

Pearson BTEC Узбекистан Уровень 5 Профессиональный  
диплом в сфере

# управления человеческими ресурсами

## Спецификация

Первое обучение - сентябрь 2019

**Выпуск 2**



## **Edexcel, BTEC и LCCI квалификации**

Квалификации Edexcel, BTEC и LCCI предоставлены компанией Pearson, которая является крупнейшей организацией, присуждающей сертификаты в Великобритании. Компания предлагает академические и профессиональные квалификации, признанные во всем мире и прошедшие сравнительный анализ. Для получения дополнительной информации, пожалуйста, посетите наш сайт квалификаций по адресу [qualification.pearson.com](http://qualification.pearson.com). Кроме того, вы можете связаться с нами, используя контактную информацию на нашей странице по адресу [qualification.pearson.com/contactus](http://qualification.pearson.com/contactus).

## **О Pearson**

Pearson – ведущая в мире образовательная компания, которая насчитывает 35 000 сотрудников в более чем 70 странах, усердно работающих над оказанием помощи людям всех возрастов с целью достижения осязаемого прогресса в своей жизни посредством обучения. Учащийся является центром интересов компании и направленных на него действий, поскольку усовершенствование системы образования влияет на людей в целом. Вы можете узнать больше о том, как мы можем помочь вам и вашим учащимся на сайте [qualification.pearson.com](http://qualification.pearson.com).

Выпуск 2 – это обновленная версия, которая содержит с 4 по 6 модули.

*Ссылки на сторонние материалы, сделанные в этой спецификации, выполнены добросовестно. Мы не подписываемся, не одобряем и не принимаем на себя ответственность за содержание материалов, которые могут быть изменены, или за любые высказанные в них мнения. (Материал может включать учебники, газеты, журналы и другие публикации и веб-сайты.)*

ISBN 978 1 446 96483 5

Все материалы в этой публикации являются собственностью

© Pearson Education Limited 2019

## Добро пожаловать

Имея за плечами 40-летний опыт успешной работы, квалификации ВТЕС признаны на международном уровне правительствами, сферой промышленности и высшим образованием. Квалификация ВТЕС позволяет учащимся перейти на определенную вакансию – напрямую или с помощью обучения на более высоком уровне.

### Карьерное обучение

Центры ВТЕС предлагают подход к образованию, ориентированный на учащихся, с гибкой структурой и знаниями, основанный на модулях, которые применяются для оценок на основе проектов. ВТЕС сосредоточены на целостном развитии практических, межличностных и мыслительных навыков, необходимых для успешной работы в сфере занятости и высшего образования.

При создании квалификаций ВТЕС для Республики Узбекистан мы работали со многими государственными учреждениями, работодателями, представителями высшего образования и колледжей, чтобы обеспечить удовлетворение их потребностей. Мы провели обширные исследования с заинтересованными сторонами в различных отраслях промышленности для того, чтобы понять какие существуют потребности в трудовых ресурсах, выявить пробелы в навыках и знаниях на должностях, которые наиболее ценятся работодателями. Работодатели ищут новобранцев, которые имеют глубокие знания последних отраслевых требований и навыков, готовых к работе, например, работе в команде. Учащиеся, которые будут получать высшее образование, нуждаются в опыте исследований, расширенном написании и соблюдении сроков. Квалификация ВТЕС обеспечивает охват и углубленность обучения для передачи учащимся накопленного опыта.

Pearson основывается на следующих необходимых потребностях и предлагает:

- диапазон квалификаций ВТЕС, каждая из которых имеет четкую цель, удовлетворяет выбор программы обучения каждого учащегося и помогает реализации поставленных планов прогресса
- ряд квалификаций ВТЕС, соответствующих профессиональным стандартам, разработанным для Республики Узбекистан, которые признают ряд наиболее ценных для работодателей навыков, знаний и поведений
- соответствующее содержание, которое тесно связано с потребностями работодателей и высшего образования
- выбранные оценки и проекты для того, чтобы помочь учащимся развиваться. Все оценки и проекты производятся нами с вашей помощью и помощью работодателей для удовлетворения местных потребностей в кадрах, обеспечивая учащихся общими для всех основными навыками и понятиями.

После успешного прохождения этих квалификаций учащиеся могут трудоустроиться и / или продолжить обучение в той же или смежной профессиональной области.

Мы предоставляем полный спектр услуг по поддержке ресурсами и консультациями для гарантированного получения учащимися и преподавателями наилучшего возможного опыта в течение курса.

См. *Раздел 10 ресурсы и поддержка*, для получения подробной информации о поддержке, которую мы предлагаем.

# Содержание

<b>Введение в ВТЕС Узбекистан Уровень 5 Профессиональный диплом в сфере управления человеческими ресурсами</b>	<b>1</b>
Квалификация и содержание модуля	1
Оценка	2
Оценка по модулям и квалификациям	3
<b>1 Цель квалификации и прогресс</b>	<b>4</b>
<b>2 Структура</b>	<b>5</b>
<b>3 Модули</b>	<b>6</b>
Понимание модулей	6
Индекс модулей	9
<b>4 Планирование вашей программы</b>	<b>51</b>
<b>5 Структура оценки</b>	<b>53</b>
Внутренняя оценка	53
<b>6 Внутренняя оценка</b>	<b>54</b>
Принципы внутренней оценки	54
Принятие обоснованных оценочных решений	56
Планирование и ведение учета	57
Параметры эффективных самостоятельных работ	58
<b>7 Административные меры</b>	<b>62</b>
Введение	62
Регистрация и запись учащегося	62
Доступ к оценке	62
Административные меры оценки	63
Работа с недобросовестной практикой при выставлении оценок	64
Сертификация и результаты	67
Дополнительные документы для поддержки администрации центра	67
<b>8 Обеспечение качества</b>	<b>68</b>
<b>9 Понимание уровня квалификации</b>	<b>70</b>
<b>10 Ресурсы и поддержка</b>	<b>70</b>
Поддержка в подготовке и преподавании вашего курса	70
<b>Приложение 1: Глоссарий используемых терминов</b>	<b>71</b>



# Введение в ВТЕС Узбекистан Уровень 5

## Профессиональный диплом в сфере управления человеческими ресурсами

Данная спецификация содержит всю необходимую информацию для предоставления Pearson ВТЕС Узбекистан Уровень 5 Профессиональный диплом в сфере управления человеческими ресурсами.

Эта спецификация включает в себя все модули для этой квалификации. Кроме того, полезная информация доступна в форме ресурсов для учителей, справочников и курсов.

Эта квалификация является частью набора профессиональных квалификаций, предлагаемых Pearson, который признан на международном уровне, но адаптирован с учетом потребностей Республики Узбекистан.

Эта спецификация указывает на другие необходимые документы и поддержку, которые необходимы вашему центру для предоставления, оценки и управления квалификацией, включая развитие персонала. Краткое изложение всех необходимых документов приведено в *Разделе 7 Административные меры*. Информация о том, как мы можем поддержать вас этой квалификацией, приведена в *Разделе 10 Ресурсы и поддержка*.

Информация в этой спецификации верна на момент публикации. Эта квалификация сравнивается с используемой рамкой квалификации в Республике Узбекистан.

### Квалификация и содержание модуля

Содержание модулей гарантирует, что все учащиеся следуют последовательной программе обучения и что они приобретут знания, навыки и умения, которые будут признаны и оценены как учреждениями высшего образования, так и работодателями. Ожидается, что учащиеся пройдут все модули, как описано в *Разделе 2 Структура*.

Квалификации ВТЕС охватывают прикладное обучение, которое объединяет знания и понимание практических и технических навыков.

Наш подход обеспечивает строгость и уравновешенность, а также способствует применению в новых условиях всех полученных навыков сразу после обучения.

## Оценка

Оценка предназначена для соответствия целям и задачам квалификации. Она включает в себя ряд типов оценки и стилей, подходящих для профессиональных квалификаций в секторе.

### Внутренняя оценка

Все модули этой квалификации проходят внутреннюю оценку и подлежат внешней проверке стандартов. Это означает, что для каждого модуля необходимо будет заполнить рабочую тетрадь для оценки, которые мы предоставляем для каждого модуля с использованием примеров. Но, прежде проведения оценки, вам необходимо стать утвержденным центром, если вы еще этого не сделали. Вам нужно будет подготовиться к оценке, используя указания в *Разделе 6 Внутренняя оценка*.

Согласно требованиям и указаниям, по внутренней оценке, вы выбираете наиболее подходящие стили оценки в соответствии с обучением, изложенным в модуле. Это гарантирует, что учащиеся оцениваются с использованием различных стилей, чтобы помочь им развить широкий спектр передаваемых навыков. Учащимся могут быть предоставлены возможности:

- записать результаты собственных исследований;
- использовать тематические исследования для изучения сложных или незнакомых ситуаций;
- выполнить проекты, для которых у них есть выбор направления и результатов;
- продемонстрировать практические и технические навыки с использованием соответствующих инструментов/процессов.

Вы будете принимать решения об оценке, основываясь на требованиях и вспомогательных руководствах, данных в модулях. Учащиеся не могут делать повторную подачу доказательств. Для получения дополнительной информации, пожалуйста, смотрите *Раздел 6 Внутренняя оценка*.

### Язык оценки

Оценка модулей для этой квалификации доступна на языке, на котором она предоставлена: английском, русском или узбекском.

Все работы учащихся должны быть доступны для стандартизации на английском, русском или узбекском языках. Учащийся, принимающий квалификацию, может оцениваться на языке жестов, если это разрешено с целью обоснованной корректировки. Подробную информацию смотрите в *Разделе 7 Административные меры*.

## **Оценка по модулям и квалификациям**

Достижение квалификации требует демонстрации глубины полученных знаний в каждом модуле, доказательства приобретения ряда практических навыков, необходимых для трудоустройства или для перехода к высшему образованию, и успешное развитие передаваемых навыков.

В каждом модуле указаны цели обучения и критерии оценки. Чтобы сдать модуль, учащиеся должны соответствовать всем целям обучения и критериям оценки. Учащиеся должны сдать все модули, чтобы получить общий балл.

# 1 Цель квалификации и прогресс

**Pearson ВТЕС Узбекистан Уровень 5 Профессиональный диплом в сфере управления человеческими ресурсами.**

## **Для кого предназначена данная квалификация?**

Профессиональный диплом Pearson ВТЕС Узбекистан Уровень 5 об окончании курса «Управление человеческими ресурсами» предназначен для учащихся, которые хотят перейти на работу на должность в отдел кадров или продолжить развивать свои знания и навыки управления персоналом, если они уже работают.

## **Что охватывает данная квалификация?**

Содержание этой квалификации было разработано, чтобы позволить учащимся понять цель управления персоналом, развить навыки планирования и выполнения задач управления персоналом в организации. Навыки трудоустройства, такие как планирование и практические навыки, были встроены в разработку целей и содержания обучения.

## **К чему приведет данная квалификация?**

Эта квалификация поддерживает продвижение к возможностям трудоустройства в сфере управления персоналом на различных уровнях. Доступные рабочие места включают в себя:

- Администратора человеческих ресурсов;
- Менеджера по подбору персонала;
- Планирование человеческих ресурсов.

## 2 Структура

### Структура квалификации

#### **Pearson ВТЕС Узбекистан Уровень 5 Профессиональный диплом в сфере управления человеческими ресурсами**

Эта квалификация преподается в течение 360 учебных часов (УЧ).

#### **Обязательные модули**

Есть шесть обязательных модулей. Учащиеся должны пройти и получить уровень Pass (то есть «Прошел») по всем обязательным модулям.

<b>Pearson ВТЕС Узбекистан Уровень 5 Профессиональный диплом в сфере управления человеческими ресурсами</b>				
<b>Номер модуля</b>	<b>Название модуля</b>	<b>Учебные часы</b>	<b>Тип</b>	<b>Как оценивается</b>
<b>Обязательные модули - учащиеся завершают и проходят все модули</b>				
<b>1</b>	Роль эффективного управления человеческими ресурсами	<b>60</b>	<b>Обязательный</b>	Внутри
<b>2</b>	Стратегия и управление персоналом	<b>60</b>	<b>Обязательный</b>	Внутри
<b>3</b>	Эффективное управление персоналом	<b>60</b>	<b>Обязательный</b>	Внутри
<b>4</b>	Планирование человеческих ресурсов	<b>60</b>	<b>Обязательный</b>	Внутри
<b>5</b>	Развитие команд и сотрудников в отдельности	<b>60</b>	<b>Обязательный</b>	Внутри
<b>6</b>	Отношения с сотрудниками в организациях	<b>60</b>	<b>Обязательный</b>	Внутри

#### **Участие работодателя в оценке и сдаче**

Вам предлагается предоставить учащимся возможность взаимодействовать с работодателями.

Для получения дополнительной информации смотрите *Раздел 4 Планирование вашей программы.*

## 3 Модули

### Понимание модулей

Модули в этой спецификации излагают наши ожидания оценки и способ, который поможет вам результативно подготовить учащихся к оценке. Модули также позволят обеспечить эффективный контроль качества.

Каждый модуль в спецификации изложен одинаково. В этом разделе объясняется, как устроен модуль. Важно, чтобы все преподаватели, экзаменаторы, внутренние верификаторы и другие сотрудники, ответственные за программу, внимательно изучили этот раздел.

Раздел	Пояснение
<b>Номер модуля</b>	Номер указан в последовательности в спецификации.
<b>Название модуля</b>	Официальное название, которое используется всегда; оно указывается на сертификатах.
<b>Уровень</b>	Все модули находятся на Уровне 5 Узбекистан.
<b>Тип модуля</b>	Все модули проходят внутреннюю оценку. Подробная информация содержится в <i>Разделе 2 Структура</i> .
<b>Учебные часы</b>	Модули включают в себя 60 учебных часов. Сюда входит количество часов обучения, прямая активность и получение ожидаемой оценки.
<b>Введение в модуль</b>	Введение написано для учащихся и показывает важность данного модуля, структуру обучения и то, как полученные знания и навыки могут быть применены при получении высшего образования и будущей работы.
<b>Цели обучения и критерии оценки</b>	Цели и критерии помогают определить объем, стиль и глубину изучения модуля. Цели и критерии направлены на понимание стандартных требований (когда учащийся должен «понять»), или указывать на активное исследование (учащиеся должны «исследовать»). Достижение каждой цели обучения подразумевает критерии ее оценки. Все экзаменаторы должны понимать используемые термины. Полный глоссарий используемых терминов приведен в <i>Приложении 1: Глоссарий используемых терминов</i> .

Раздел	Пояснение
<b>Содержание</b>	В этом разделе изложено содержание обучения. Содержание является обязательным, за исключением случаев, когда оно обозначено как «например». Учащиеся получают итоговую оценку только после того, как все учебное содержание данного модуля будет усвоено.
<b>Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов</b>	В этом разделе представлена информация о выполнении оценки. Важно, чтобы этот раздел был внимательно прочитан вместе с критериями оценки, так как он поможет вам понять требования к оценке доказательств учащегося.
<b>Требования к ресурсам</b>	В этом разделе перечислены конкретные ресурсы, которые необходимы для обучения и оценки. <i>Для получения информации о ресурсах поддержки смотрите <a href="#">Раздел 10 Ресурсы и поддержка</a>.</i>
<b>Необходимая информация для оценки решений</b>	В этом разделе приведены рекомендации и примеры для каждой цели обучения или критерий оценки для прохождения (Pass) стандарта.
<b>Ссылки на другие модули</b>	В этом разделе показаны основные связи между различными модулями. Данная связь поможет структурировать программу и использовать наилучшим образом имеющиеся материалы и ресурсы.
<b>Участие работодателя</b>	Этот раздел показывает, как определить наиболее успешные формы участия работодателя в процессе обучения.



## Индекс модулей

Данный раздел сод для этой квалификации ержит все модули, разработанные

Модуль 1:	Роль эффективного управления человеческими ресурсами	11
Модуль 2:	Стратегия и управление персоналом	19
Модуль 3:	Эффективное управление персоналом	25
Модуль 4:	Планирование человеческих ресурсов	31
Модуль 5:	Развитие команд и сотрудников в отдельности	37
Модуль 6:	Отношения с сотрудниками в организациях	45



# Модуль 1: Роль эффективного управления человеческими ресурсами

Узбекистан Уровень: 5

Тип модуля: Внутренняя оценка

Учебные часы: 60

---

## Введение в модуль

Модуль дает учащимся возможность установить связь между ролью и функцией человеческих ресурсов (HR) и возникающими событиями в сфере человеческих ресурсов. Это дает учащимся понимание того, как человеческие ресурсы являются ключевым фактором успеха организации в Узбекистане и во всем мире. После успешного завершения этого модуля учащиеся будут лучше понимать и ценить роль, которую играет управление человеческими ресурсами (HRM) в повышении ценности деятельности, способствующей успеху организации. Учащиеся поймут типичные цели и задачи функции человеческих ресурсов в современном контексте, что позволит им внести эффективный вклад в HR подразделение любой организации.

## Цели обучения и критерии оценки

Для прохождения данного модуля учащиеся должны соответствовать определенным критериям. Критерии оценки, необходимые для достижения результата, определяются в соответствии с разработанным стандартом.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>А</b>	Понять важность организационного планирования для обеспечения устойчивой работы	<b>А.Р1</b>	На конкретных примерах, оцените важность теории организационного планирования в контексте организационной структуры и выполнения стратегии организации.
		<b>А.Р2</b>	Примените соответствующие теории и концепции для оценки важности организационного планирования, используя конкретные организационные примеры.
<b>В</b>	Понять требования по развитию мотивированных, знающих и опытных людей и команд	<b>В.Р1</b>	Проанализируйте различные подходы и методы, используемые для привлечения, поддержания, развития и вознаграждения людей для создания квалифицированного и лояльного к интересам организации персонала.
		<b>В.Р2</b>	Используйте конкретные примеры для анализа различных подходов и методов мотивации, управления знаниями и кадровым капиталом.
		<b>В.Р3</b>	Создайте соответствующие рекомендации, подкрепленные обоснованием, основанным на сочетании знаний и информации, чтобы показать, как улучшить обеспечение устойчивой работы.
<b>С</b>	Уметь применять современные знания и исследования для поддержки возникающих событий в сфере человеческих ресурсов	<b>С.Р1</b>	Проведите исследования и используйте современные знания для подтверждения возникающих событий в сфере человеческих ресурсов.
		<b>С.Р2</b>	Оцените, как новые события в сфере человеческих ресурсов повлияют на роль функции человеческих ресурсов в будущем.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>D</b>	Понять взаимосвязь между организационным проектированием и управлением изменениями	<b>D.P1</b>	На конкретном примере, оцените, как организационное планирование должно реагировать и адаптироваться к управлению изменениями и отношениям, которые существуют между ними.
		<b>D.P2</b>	Оцените различные типы изменений, которые могут повлиять на организационное планирование, включая трансформационные и психологические изменения.

## Содержание

### **Цель обучения А: понять важность организационного планирования для обеспечения устойчивой работы**

#### **A1 Организационное планирование (ОП)**

- Организационное планирование как историческая концепция.
- Что такое современное организационное проектирование?
- Проектирование структур для достижения стратегических целей.
- Учет влияния внешней бизнес-среды на организационное проектирование.

#### **A2 Устойчивое функционирование**

- Понимание того, что организация должна быть спланирована и структурирована таким образом, чтобы достичь устойчивых краткосрочных и долгосрочных целей.
- Организационное планирование как часть процесса, где устойчивость является ключевым фактором в процессе.

#### **A3 Гибкие организации**

- Каковы характеристики гибкой организации – организации, которая быстро реагирует на внешние изменения?
- Как реализуются характеристики гибкой организации с учетом существующих людей, процессов и культуры?

#### **A4 Организационное планирование – теории и модели**

- Может включать в себя теорию изменения, модель McKinsey 7S, типологии изменения и преобразования против транзакционного организационного проектирования.

### **Цель обучения В: понять требования по развитию мотивированных, знающих и опытных людей и команд**

#### **B1 Мотивация и теория мотивации**

- Внутренняя мотивация (движимая личным желанием) и внешняя мотивация (движимая внешними наградами).
- Содержание против процесса мотивационных теорий.
- Как мотивация может быть использована для поддержки конкурентных преимуществ.
- Проблемы, связанные с низким уровнем мотивации.

## **В2 Теория кадрового ресурса**

- Кадровый ресурс как концепция, которая относится к ценности знаний, привычкам и качествам, которые есть у людей.
- Как можно развивать кадровый ресурс для поддержки организационного роста?

## **В3 Управление знаниями**

- В качестве концепции и процесса, при котором уровни знаний в организации определяются и развиваются для достижения целей организации.
- Использование анализа работы для определения требований к работе и уровня кадрового ресурса, необходимого для достижения целей и задач.

## **Цель обучения С: уметь применять современные знания и исследования для поддержки возникающих событий в сфере человеческих ресурсов**

### **С1 Развитие знаний путем проведения исследований**

- Использование эффективных исследовательских навыков для изучения современных исследований, основанных на возникающих реалиях в сфере человеческих ресурсов. Они контекстуальны для страны/региона, но следует учитывать, как они связаны в глобальной среде.

### **С2 Будущее человеческих ресурсов как функция и процесс**

- Как будет развиваться функция человеческих ресурсов, учитывая технологические достижения, которые повлияли на поведение и культуру персонала, практики человеческих ресурсов и требования к навыкам?
- Увеличение спроса на лучший баланс между работой и личной жизнью.
- Влияние межкультурного взаимодействия в организациях и влияние глобализации.

### **С3 Современные проблемы человеческих ресурсов**

- Текущие внешние и внутренние факторы, которые представляют проблемы и препятствия для эффективного управления кадровыми ресурсами.
- Прогнозирование потенциальных проблем и препятствий.

### **С4 Менеджер, не связанный с человеческими ресурсами**

- Как функция управления ЧР поддерживает других менеджеров, не являющимися специалистами в сфере ЧР? Как функция человеческих ресурсов становится ключом к эффективному и легальному управлению всеми сотрудниками?

## **Цель обучения D: понять взаимосвязь между организационным планированием и управлением изменениями**

### **D1 Изменяющаяся среда**

- Как организационное планирование позволяет организациям адаптироваться к изменениям?
- Руководство использует постепенный или радикальный подход? Решение будет определять методы создания и управления организацией.

### **D2 Управление изменениями**

- Теории управления изменениями и теоретики, такие как Левин, Коттер, трансформационные изменения или психология изменений.
- Рассмотрение возможности эффективного управления изменениями в рамках правовых и этических ограничений.

### **D3 Препятствия для изменений**

- Рассмотрение препятствий для изменений на организационном и индивидуальном уровне, где считается, что люди являются самыми большими препятствиями.
- Низкая самоэффективность, восприятие и отношение к организационным изменениям.

### **D4 Преодоление препятствий для изменений**

- Преодоление препятствий через:
  - общение;
  - участие сотрудника;
  - организационную перестройку и/или подготовку сотрудников к изменениям.

## Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов

### Требования к ресурсам

#### Книги

HAYES, J. (2014) *The Theory and Practice of Change Management*. 4th Ed. London: Palgrave Macmillan.

LEWIS, L. K. (2011) *Organizational Change: Creating Change Through Strategic Communication*. Chichester: Wiley-Blackwell.

MEE-YAN, C-J. and HOLBECHE, L. (2015) *Organizational Development: A Practitioner's Guide for OD and HR*. London: Kogan Page.

STANFORD, N. (2013) *Organization Design: Engaging with Change*. 2nd Ed. London: Routledge.

#### Журналы

*Journal of Change Management*

*Journal of Organizational Design*

*Leadership & Organisational Development Journal*.

### Ссылки на другие модули

Этот модуль ссылается на Модуль 3: Эффективное управление персоналом.

### Участие работодателя

Данный модуль будет максимально эффективен при условии приглашения работодателей в качестве спикеров.



## Модуль 2: Стратегия и управление персоналом

Узбекистан Уровень: 5

Тип модуля: Внутренняя оценка

Учебные часы: 60

---

### Введение в модуль

Цель этого модуля – изучить вклад, который стратегия и управление персоналом вносят в развитие и поддержку устойчивых организационных стратегий. Учащиеся получают понимание и оценку традиционных и современных моделей, теорий и концепций, которые позволяют менеджерам человеческих ресурсов вносить позитивный вклад в организационные изменения и рост с точки зрения человеческих ресурсов. После успешного завершения этого модуля учащиеся обретут уверенность, что позволит им внести свой вклад в принятие стратегических решений в контексте человеческих ресурсов. Это будет основано на прочных теоретических и прикладных основах, которые повысят ценность функции человеческих ресурсов и роли организации. Учащиеся получат стратегические навыки, которые ценятся организациями, как в Узбекистане, так и во всем мире.

## Цели обучения и критерии оценки

Для прохождения данного модуля учащиеся должны соответствовать определенным критериям. Критерии оценки, необходимые для достижения результата, определяются в соответствии с разработанным стандартом.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>А</b>	Понимать внешние ключевые и контекстные события, которые влияют на стратегию управления человеческими ресурсами	<b>А.Р1</b>	Разъяснить основные текущие тенденции и события, которые влияют на стратегию управления человеческими ресурсами в организации.
		<b>А.Р2</b>	Проанализировать, как внешние и внутренние факторы влияют на стратегию управления человеческими ресурсами и практику.
		<b>А.Р3</b>	Оценить влияние ключевых внешних и контекстных событий, применяя соответствующие теории, модели и концепции.
<b>В</b>	Уметь применять современные теоретические и практические знания о развитии человеческих ресурсов	<b>В.Р1</b>	На конкретных примерах, применить соответствующие теории и концепции, связанные с ростом и развитием стратегического управления человеческими ресурсами.
		<b>В.Р2</b>	Оценить, как теория человеческих ресурсов относится к практике в конкретном организационном примере путем сравнения и сопоставления с другими возможными организационными контекстами.
<b>С</b>	Понять, как соответствующие модели управления изменениями поддерживают стратегию управления человеческими ресурсами	<b>С.Р1</b>	Оценить, как соответствующие модели управления изменениями поддерживают стратегию управления человеческими ресурсами в применении к соответствующим организационным примерам.
		<b>С.Р2</b>	Предоставить веские причины для применения выбранных стратегий, моделей и концепций управления изменениями и продемонстрировать, как они эффективно поддерживают стратегию управления человеческими ресурсами.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>D</b>	Понимать вклад управления человеческими ресурсами в устойчивое развитие и рост бизнеса	<b>D.P1</b>	Объяснить, как управление человеческими ресурсами может отслеживать и измерять свой вклад в устойчивое развитие и рост бизнеса
		<b>D.P2</b>	Оценить способы, с помощью которых эффективное управление человеческими ресурсами и их развитие могут поддерживать устойчивые результаты и рост для достижения целей организации.
		<b>D.P3</b>	Обсудить способы применения методов развития человеческих ресурсов в конкретной организационной ситуации для обеспечения устойчивой работы.

## Содержание

### **Цель обучения А: понимать внешние ключевые и контекстные события, которые влияют на стратегию управления человеческими ресурсами.**

#### **А1 Стратегическое управление персоналом и внешние влияния**

- Что такое стратегическое управление персоналом и каковы преимущества?
- Каковы основные внешние воздействия на стратегию управления человеческими ресурсами?
- Каковы характерные стратегии управления человеческими ресурсами, на которые влияют эти внешние факторы?

#### **А2 Внешние и контекстные события**

- Современные тенденции и изменения в сфере человеческих ресурсов, такие как влияние глобализации, разнообразие трудовых ресурсов, изменение требований к навыкам, непрерывное совершенствование процессов и повышение производительности.
- Изменения в кадровой политике и практике, связанные с текущими тенденциями и событиями.
- Использование облачных технологий позволяет людям работать над процессами одновременно.
- Влияние технологий на процесс найма и отбора, мониторинг сотрудников и поддержку управления производительностью.
- Вопросы человеческих ресурсов в частном, государственном и некоммерческом секторах.

### **Цель обучения В: уметь применять современные теоретические и практические знания о развитии человеческих ресурсов (HRM).**

#### **В1 Теория ЧР**

- История развития человеческих ресурсов от личного состава к управлению персоналом и росту стратегического управления персоналом.
- Связи между организационной стратегией и кадровой стратегией: универсальные и непредвиденные подходы к управлению персоналом.

## **B2 Влияние теории на практику управления человеческими ресурсами**

- Актуальность теории для развития организационной практики управления человеческими ресурсами.
- Современные теории и практики в сфере управления человеческими ресурсами, такие как гибкие схемы работы, управление производительностью работы, электронный рекрутинг и анализ производительности 540 градусов.
- Концепция прикладной стратегии управления человеческими ресурсами.

## **Цель обучения C: понять, как соответствующие модели управления изменениями поддерживают стратегию управления человеческими ресурсами.**

### **C1 Стратегия управления изменениями, модели и концепции**

- Концепция организационного поведения и влияние изменений на организационное поведение.
- Использование различных подходов к управлению изменениями, включая 8-ступенчатую модель изменения Коттера, трехступенчатую модель изменения Левина.
- Актуальность применения методов психологической работы при управлении изменениями.
- Использование Теории подталкивания для поддержки организационных изменений и поведения.

### **C2 Стратегия управления человеческими ресурсами**

- Как управление изменениями поддерживает стратегию управления человеческими ресурсами и влияет на нее?
- Планирование человеческих ресурсов, процессов по найму, управление мотивацией сотрудников и управление производительностью.

## **Цель обучения D: понимать вклад управления человеческими ресурсами в устойчивое развитие и рост бизнеса.**

### **D1 Стабильные показатели и рост бизнеса**

- Что такое стабильный рост?
- Как управление персоналом поддерживает устойчивое развитие бизнеса и его рост?
- Перспектива «наилучшего соответствия» и основанный на ресурсах акцент для достижения конкурентного преимущества.
- Оценка вклада управления человеческими ресурсами посредством сравнительного анализа и ключевых показателей производительности (KPI), 10-С контрольный список управления персоналом, модели возможностей оценки навыков и использования систем управления производительностью.

## Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов

### Требования к ресурсам

#### Книги

ARMSTRONG, A. (2011) *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. 5th Ed. London: Kogan Page.

CAMPBELL, D., EDGAR, D. and STONEHOUSE, G. (2011) *Business Strategy: An Introduction*. 3rd Ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

KEW, J. and STREDWICK, J. (2013) *Human Resource Management in a Business Context*. 2nd Ed. London: CIPD.

LEWIS, L. K. (2011) *Organizational Change: Creating Change Through Strategic Communication*. Chichester: Wiley-Blackwell.

VARIOUS, *Human Resource Management*. Hoboken, USA: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, [http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/\(ISSN\)1748-8583](http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/(ISSN)1748-8583)

#### Вебсайты

Chartered Institute of Personnel and Development website: [www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk)

### Ссылки на другие модули

Данный модуль ссылается на Модуль 3: Эффективное управление персоналом.

### Участие работодателя

Данный модуль будет максимально эффективен при условии приглашения работодателей в качестве спикеров.

## Модуль 3: Эффективное управление персоналом

Узбекистан Уровень: 5

Тип модуля: Внутренняя оценка

Учебные часы: 60

---

### Введение в модуль

Цель данного модуля – дать учащимся возможность оценить и применить принципы эффективного управления персоналом (HRM). Люди представляют суть любой организации, и способность привлекать, нанимать и удерживать талантливых сотрудников является основой всей деятельности по управлению человеческими ресурсами. В этом модуле учащиеся изучат инструменты и методы, используемые для эффективного управления персоналом, чтобы максимизировать вклад сотрудников, и узнают, как использовать методы управления человеческими ресурсами для получения конкурентного преимущества. Учащиеся изучат важность обучения и развития для создания и расширения базы навыков организации, а также обеспечения ее соответствия постоянно меняющейся бизнес-среде. Учащиеся будут учитывать растущую важность становления гибкой организации с одинаково гибкой рабочей силой, а также ознакомятся с методами планирования работы и различными системами вознаграждений.

Учащиеся будут изучать важность хороших отношений с работниками и способы взаимодействия работодателей со своими сотрудниками и, при необходимости, с профсоюзами. Учащиеся получат понимание законов Узбекистана, регулирующих процессы управления человеческими ресурсами, и передового опыта, который позволит работодателю стать предпочтительным на рынке труда.

## Цели обучения и критерии оценки

Для прохождения данного модуля учащиеся должны соответствовать определенным критериям. Критерии оценки, необходимые для достижения результата, определяются в соответствии с разработанным стандартом.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>A</b>	Понять, как управление персоналом используется для обеспечения организации талантами и навыками	<b>A.P1</b>	Объяснить цель и функции управления персоналом, применимые к кадровому планированию и кадровому обеспечению организации.
		<b>A.P2</b>	Оценить, как функции управления персоналом могут обеспечить талант и навыки, необходимые для выполнения бизнес-задач.
		<b>A.P3</b>	Оценить сильные и слабые стороны различных подходов к набору и отбору.
<b>B</b>	Понять ключевые элементы управления персоналом	<b>B.P1</b>	Объяснить преимущества различных методов управления персоналом в организации, как для работодателя, так и для работника.
		<b>B.P2</b>	Оценить эффективность различных методов управления персоналом с точки зрения повышения прибыли организации и уровня производительности.
<b>C</b>	Понять внутренние и внешние факторы, которые влияют на управление персоналом	<b>C.P1</b>	Проанализировать важность взаимоотношений сотрудников с точки зрения влияния на принятие решений в области управления персоналом.
		<b>C.P2</b>	Оценить ключевые аспекты законодательства об управлении отношениями с работниками и трудового законодательства, влияющие на принятие решений в сфере управления персоналом в организационном контексте.
<b>D</b>	Уметь применять методы управления персоналом	<b>D.P1</b>	Проиллюстрировать применение методов управления персоналом в контексте работы, используя конкретные примеры.
		<b>D.P2</b>	Обосновать применение определенных методов управления персоналом в контексте сопутствующей работы.

## Содержание

**Цель обучения А: понять, как управление персоналом используется для обеспечения организации талантами и навыками.**

### **А1 Характер и масштабы управления персоналом**

- Определение понятия управления персоналом.
- Каковы основные функции и виды деятельности управления персоналом?
- Подход «наилучшего соответствия» против подхода «наилучшего практического решения».
- Жесткие и мягкие модели управления персоналом.
- Кадровое планирование.
- Типы рынка труда, тенденции рынка труда и анализ PESTLE (политический, экономический, социологический, технологический, правовой, экологический).
- Внутренний рынок труда.
- Анализ текучести кадров, стабильности и удержания.
- Влияние нормативно-правовой базы. Влияние технологического прогресса на повышение эффективности практики управления персоналом.

### **А2 Набор персонала**

- Источники набора: внутренний и внешний набор.
- Анализ работы, должностные инструкции, личные характеристики и рамки компетенции.

### **А3 Отбор**

- Основные методы отбора: сильные и слабые стороны каждого.
- Надежность и обоснованность как ключевые критерии.

### **А4 Оформление новых сотрудников и вступление в должность**

- Проблемы, влияющие на успешное вступление в должность и социализацию работников.

## **Цель обучения В: понять ключевые элементы управления персоналом**

### **В1 Определение потребностей в обучении – пробел в обучении**

- Виды обучения.
- Оценка обучения.

### **В2 Работа и обустройство рабочего места**

- Управление вознаграждениями: сторонние (внешние) вознаграждения и внутренние (движимые личным желанием) вознаграждения от работы.
- Связь между мотивационной теорией и вознаграждением.
- Серия рабочих проектов – методы расширения работы.

### **В3 Гибкая организация**

- Типы гибкости: численная, структурная и функциональная гибкость.
- Модели гибких организаций (например, Хэнди, Аткинсона).
- Гибкие варианты работы в современных организациях.
- Преимущества гибкой практики работы для работодателей и работников

### **В4 Производительность и награда**

- Управление производительностью и методы, используемые для контроля работы сотрудников.
- Виды оплаты и системы вознаграждения.
- Методы определения.

## **Цель обучения С: понять внутренние и внешние факторы, которые влияют на управление персоналом**

### **С1 Отношения с сотрудниками**

- Поддержание хороших отношений с сотрудниками.
- Стратегии построения и улучшения отношений и вовлеченности сотрудников.

### **С2 Отношения с сотрудниками и закон**

- Цель трудового права.
- Ключевые правовые вопросы и ограничения (например, равенство, защита данных, здоровье и безопасность, резервирование, сокращение (увольнение), трудовые договоры).
- Этические и социальные обязанности.

### **С3 Профсоюзы и представительства на рабочих местах**

- Роль профсоюзов – местных/национальных.
- Коллективные договоры.
- Дисциплина, обиды (жалобы) и сокращение штата – лучшая практика.

## **Цель обучения D: уметь применять методы управления персоналом**

### **D1 Работа и характеристики человека**

- Подготовка должностных профилей и личностных компетенций для найма с учетом законодательства, политики и потребностей компании.

### **D2 Набор и отбор на практике**

- Влияние технологий на улучшение процессов по набору и отбору: использование Интернет-ресурсов, цифровых платформ и социальных сетей.
- Разработка и размещение объявлений о работе.
- Предварительный отбор и обработка заявок.
- Подготовка к собеседованию – лучшая практика.
- Отбор – лучшая практика.

## Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов

### Требования к ресурсам

#### Книги

ARMSTRONG, M. and TAYLOR, S. (2014) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th Ed. London: Kogan Page.

BACH, S. and EDWARDS, M. (2013) *Managing Human Resources*. Oxford: Wiley.

BRATTON, J. and GOLD, J. (2012) *Human Resource Management: Theory and Practice*. 5th Ed. Basingstoke: Palgrave.

TORRINGTON, D, et al. (2011) *Human Resource Management*. 8th Ed. London: Prentice Hall.

#### Вебсайты

CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development) available at [www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk).

### Ссылки на другие модули

Данный модуль ссылается на:

- *Модуль 1: Роль эффективного управления человеческими ресурсами;*
- *Модуль 2: Стратегия и управление персоналом.*

### Участие работодателя

Данный модуль будет максимально эффективен при условии приглашения работодателей в качестве спикеров.

## Модуль 4: Планирование человеческих ресурсов

Узбекистан Уровень: 5

Тип модуля: Внутренняя оценка

Учебные часы: 60

---

### Введение в модуль

Этот модуль предлагает учащимся возможность развивать знания и понимание и является гарантией того, что организация получит сотрудников с необходимыми навыками, которые ей необходимы для достижения своих стратегических целей. Производительность и рост организации требуют постоянной переоценки требований к квалификации, которые затем будут оказывать влияние на обучение и развитие сотрудников. Тем не менее всегда будет существовать необходимость в наборе новых сотрудников для поддержки организационного роста или для замены уволившихся. Этот модуль сфокусирован на последнем, в связи с чем учащиеся получают в предлагаемом обучении фундаментальные знания, касающиеся найма, отбора, планирования преемственности и управления талантами.

После успешного прохождения этого модуля учащиеся будут обладать знаниями и навыками, которые помогут им внести свой позитивный вклад в функцию человеческих ресурсов организации.

## Цели обучения и критерии оценки

Для прохождения модуля учащиеся должны соответствовать определенным критериям. Критерии оценки, необходимые для достижения результата, определяются в соответствии с разработанным стандартом.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>А</b>	Понимать тенденции на рынке труда и соответствующие правовые требования, которые влияют на планирование трудовых ресурсов	<b>А.Р1</b>	Объяснить различные типы юридических требований, которые организация должна учитывать при планировании рабочей силы.
		<b>А.Р2</b>	Критически оценить влияние тенденций рынка труда и требований к навыкам на кадровое планирование.
<b>В</b>	Понимать текущие и ожидаемые требования к навыкам в различных контекстах	<b>В.Р1</b>	Проанализировать текущие и ожидаемые требования к навыкам в ответ на выявленные тенденции рынка труда и требования законодательства для ряда организационных примеров.
		<b>В.Р2</b>	Представить рекомендации по эффективному реагированию на прогнозы спроса и предложения, планирование преемственности и управление эффективностью.
<b>С</b>	Уметь использовать процессы, способствующие эффективному подбору персонала	<b>С.Р1</b>	Подготовить соответствующие примеры должностных инструкций и требований к кандидатам для эффективного подбора и отбора персонала.
		<b>С.Р2</b>	Применить различные методы найма и отбора персонала для эффективного привлечения и планирования талантов.
		<b>С.Р3</b>	Оценить эффективность различных процессов и методов найма и отбора кадровых ресурсов и дать рекомендации по усовершенствованию процессов.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>D</b>	Понимать, как управлять жизненным циклом человеческих ресурсов в контексте стратегии управления персоналом	<b>D.P1</b>	Оценить важность жизненного цикла человеческих ресурсов в отношении стратегического управления талантами.
		<b>D.P2</b>	Объяснить, как этапы жизненного цикла человеческих ресурсов можно применять отдельно и интегрировать для поддержки стратегического управления талантами.

## Содержание

**Цель обучения А: Понимать тенденции на рынке труда и соответствующие правовые требования, которые влияют на планирование трудовых ресурсов.**

### **А1 Кадровое планирование и управление талантами**

- Определения и концепции:
  - кадровая стратегия;
  - талант и управление талантами;
  - кадровое планирование.
- Систематические подходы к кадровому обеспечению и стратегическому управлению персоналом (HRM).

### **А2 Тенденции рынка труда и правовые ограничения**

- Тенденции рынка труда, которые влияют на кадровые процессы, в том числе:
  - демография;
  - изменение экономического и политического состава населения;
  - социальные тенденции.
- Анализ тенденций и анализ спроса на рабочую силу и прогнозирование предложения.
- Ограничения и требования HR-законодательства.

### **А3 Современная проблематика в сфере HR**

- Роль человеческого и социального капитала.
- Повышение этического сознания, усиление конкуренции и глобализация.
- Развитие навыков в соответствии с достижениями в новых технологиях и появляющаяся технологическая культура рабочей силы.

**Цель обучения В: Понимать текущие и ожидаемые требования к навыкам в различных контекстах**

### **В1 Анализ работы**

- Определение и концепция анализа работы.
- Методы анализа работы и сбора данных и информации.
- Применение анализа потребностей в навыках и прогнозов спроса и предложения.
- Важность анализа работы для создания соответствующих должностных инструкций и профилей должностей.

## **В2 Планирование работы**

- Определение и концепция планирования рабочего процесса.
- Особенности планирования включают:
  - должностные обязанности;
  - разнообразие работы;
  - расширение должностных обязанностей.
- Применение планирования преемственности для выявления и развития навыков и способностей сотрудников.
- Методы управления эффективностью по сравнению с управлением талантами для мониторинга, развития и управления вкладом сотрудников для достижения общих целей бизнеса.

## **Цель обучения С: Уметь использовать процессы, способствующие эффективному подбору персонала**

### **С1 Процесс найма**

- Процессы и методы найма: оценка их обоснованности и надежности.
- Методы найма, включая использование внешних и внутренних источников.

### **С2 Процессы отбора**

- Отбор процессов и методов: оценка их обоснованности и надежности.
- Методы отбора для составления краткого списка и оценки кандидатов.

### **С3 Правовые и организационные требования**

- Правовые и финансовые аспекты и последствия различных методов найма и отбора.
- Эффективное управление политикой найма и отбора.

## **Цель обучения D: понимать, как управлять жизненным циклом человеческих ресурсов в контексте стратегии управления персоналом.**

### **D1 Жизненный цикл человеческих ресурсов**

- Концепция жизненного цикла человеческих ресурсов/персонала и HR-решения для обеспечения эффективного управления ключевыми этапами:
  - набор и отбор;
  - адаптация новых сотрудников и ориентация;
  - управление эффективностью;
  - планирование преемственности;
  - выход и переход.
- Ключевые аспекты законодательства в отношении жизненного цикла человеческих ресурсов.

## Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов

### Требования к ресурсам

#### Книги

AYLOTT, E. (2018) *Employment Law: A Practical Introduction (HR Fundamentals)*. 2nd Ed. Kogan Page. ISBN: 9780749483234

LEATHERBARROW, C. AND FLETCHER, J. (2018) *Introduction to Human Resource Management: A Guide to HR in Practice*. 4th Ed. CIPD – Kogan Page. ISBN: 9780749483685

SPARKMAN, R. (2018) *Strategic Workforce Planning: Developing Optimized Talent Strategies for Future Growth*. 1st Ed. Kogan Page. ISBN: 9780749482015

#### Вебсайты

[www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk) Chartered Institute of Professional Development (CIPD)

### Ссылки на другие модули

Этот модуль ссылается на:

- *Модуль 1: Роль эффективного управления человеческими ресурсами.*
- *Модуль 2: Стратегия и управление персоналом.*
- *Модуль 3: Эффективное управление персоналом.*

### Участие работодателя

Данный модуль будет максимально эффективен при условии приглашения работодателей в качестве:

- доступа к HR-отделам организаций работодателей и персоналу, который участвует в процессах набора и отбора персонала;
- мастер-классов по методикам HR-анализа, которые используются в планировании рабочей силы и талантов;
- возможности получения опыта работы в отделах HR.

## Модуль 5: Развитие команд и сотрудников в отдельности

Узбекистан Уровень: 5

Тип модуля: Внутренняя оценка

Учебные часы: 60

---

### Введение в модуль

Этот модуль исследует способы, в которых достижение высокой производительности в организации осуществляется через развитие знаний и навыков работников внутри организации в различных контекстах.

Учащиеся поймут, что их собственное профессиональное развитие является лишь одним из вариантов повышения эффективности работы тех групп и организаций, в которых они работают. Они также получат понимание контекста, в котором происходит обучение, и того, как потребности развития связаны с учебными мероприятиями, направленными на поддержку стратегии организации.

После успешного завершения этого модуля учащиеся заложат основы для своего собственного непрерывного профессионального развития, которое будет способствовать их будущему участию в обучении на протяжении всей жизни. Они также смогут внести вклад в развитие других и внести позитивный вклад в устойчивый рост организации.

## Цели обучения и критерии оценки

Для прохождения этого модуля учащиеся должны соответствовать определенным критериям. Критерии оценки, необходимые для достижения результата, определяются в соответствии с разработанным стандартом.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>А</b>	Понимать знания, навыки и поведение, требуемые HR-специалистами	<b>А.Р1</b>	Объяснить профессиональные знания, навыки и поведение, которые требуются HR-специалистами.
		<b>А.Р2</b>	Провести подробный аудит профессиональных навыков, который демонстрирует очевидность личного размышления и анализа.
<b>В</b>	Понимать факторы, которые необходимо учитывать при внедрении и оценке всестороннего обучения и развития для обеспечения устойчивой эффективности бизнеса	<b>В.Р1</b>	Анализировать необходимость постоянного обучения и профессионального развития для обеспечения устойчивой работы бизнеса.
		<b>В.Р2</b>	Составить подробный и последовательный план профессионального развития, в котором должным образом изложены цели обучения и занятий в соответствии с циклом изучения для достижения целей устойчивого ведения бизнеса.
<b>С</b>	Понимать способы, которые обеспечивают высокопроизводительную работу (HPW), способствующую вовлеченности сотрудников и конкурентному преимуществу	<b>С.Р1</b>	Объясните, как HPW способствует вовлеченности сотрудников и конкурентным преимуществам в конкретной организационной ситуации.
		<b>С.Р2</b>	Обоснуйте способы, которыми HPW и механизмы, используемые для поддержки HPW, ведут к повышению вовлеченности сотрудников, их заинтересованности и повышению конкурентного преимущества.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>D</b>	Понимать, как управление производительностью, совместная работа и эффективное общение могут поддержать культуру высокой производительности и заинтересованности	<b>D.P1</b>	Оцените различные подходы к управлению эффективностью.
		<b>D.P2</b>	Обоснуйте эффективность различных подходов к управлению эффективностью в поддержке культуры высокой производительности и заинтересованности.

## Содержание

### **Цель обучения А: Понимать знания, навыки и поведение, требуемые HR специалистами**

#### **A1 Непрерывное профессиональное развитие (CPD) и основы**

- Определения, концепции и основы CPD.
- Способы вовлечения в CPD.
- Причины и методы учета и оценки CPD.
- Основы для структурирования деятельности по CPD и предоставления возможностей для анализа и оценки.

#### **A2 Рефлексивное обучение**

- Рефлексивное обучение как концепция и философия.
- Использование рефлексивного обучения для получения более глубокого и объективного понимания уровней производительности по сравнению с уровнями ожидания.

#### **A3 Обратная связь для обучения**

- Использование обратной связи как части цикла обучения, где обратная связь способствует размышлениям, которые, в свою очередь, ведут к действию.

### **Цель обучения В: Понимать факторы, которые необходимо учитывать при внедрении и оценке всестороннего обучения и развития для обеспечения устойчивой эффективности бизнеса**

#### **V1 Поддержка организационного и индивидуального обучения**

- Связь между стратегическими и тактическими целями обучения.
- Использование анализа для определения вектора обучения, например, анализ GAP, оценка навыков.
- Как определяется и осуществляется обучение.

#### **V2 Организационное обучение и развитие**

- Использование формального и неформального обучения в организации для развития индивидуальных, командных и организационных навыков.
- Тренинг: разовое мероприятие или серия мероприятий.
- Разработка долгосрочного обучения, основанного на получении навыков и знаний, получаемых во время обучения.
- Причины, по которым организации следует сосредоточиться на обучении и развитии или на обоих направлениях одновременно.

**В3 Цикл обучения**

- Теории непрерывного цикла обучения:
  - Kolb
  - Honey и Mumford
  - Lewin.
- Распознавание и преодоление препятствий на пути обучения, в том числе: экологические; физические; культурные; психологические; умственные.

**Цель обучения С: Понимать способы, которые обеспечивают высокопроизводительную работу (HPW), способствующую вовлеченности сотрудников и конкурентному преимуществу****С1 HPW Организация и внешние заинтересованные стороны**

- Характеристики организации с высокопроизводительной работой (HPWO).
- Как HPW может быть полезным для сотрудников и работодателя.
- Как HPW могут восприниматься и рассматриваться внутренними и внешними заинтересованными сторонами.
- Барьеры для HPW.

**С2 Практика высокоэффективного управления персоналом (HRM)**

- Связь между HPW и HRM-практикой.
- Влияние организационного движения к HPW на методы управления персоналом.

**С3 Партнерство в HPWO**

- Использование внутренних заинтересованных сторон для поддержки HPW в организации.
- Использование чемпионов HPW в качестве катализаторов.
- Увлечь концепцией HPW тех, кто будет содействовать этому.

**Цель обучения D: Понимать, как управление производительностью, совместная работа и эффективное общение могут поддержать культуру высокой производительности и заинтересованности****D1 Управление эффективностью (PM)**

- Определения, концепция и процесс.
- Показатели PM, которые свидетельствуют об эффективном обучении и развитии на организационном, командном и индивидуальном уровнях.
- Различия в системах PM.

**D2 Культура организации**

- Каким образом культура организации может быть и помощником, и препятствием для эффективного PM.
- Использование внутреннего сотрудничества для обеспечения эффективного PM.

### **D3 Процесс трансформации**

- Факторы, влияющие на РМ для преобразования организаций:
  - масштаб и размер организации;
  - географическое расположение;
  - проблемы сохранения конкурентоспособности, например, требование оставаться сильным на рынке, получать прибыль, оправдывая ожидания клиентов в период преобразования.

### **D4 Эволюционный подход к РМ**

- Отделение развития от оценки, при котором подход к развитию (включая установление критериев, введение систем оценки и постепенный подход к достижению целей развития) учитывает этапы развития и то, как они достигаются

## Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов

### Требования к ресурсам

#### Книги

ARMSTRONG, M. (2017) *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. 6th Edition. Kogan Page. ISBN: 9780749481209

ASHDOWN, L. (2018) *Performance Management (HR Fundamentals)*. 2nd Edition. Kogan Page. ISBN: 9780749483371

PAINE, S. (2019) *Workplace Learning: How to Build a Culture of Continuous Employee Development*. 1st Edition. Kogan Page. ISBN: 9780749482244

SHACKLETON-JONES, N. (2019) *How People Learn*. 1st Edition. Kogan Page. ISBN: 9780749484701

#### Вебсайты

[www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk) Chartered Institute of Professional Development (CIPD)

### Ссылки на другие модули

Этот модуль ссылается на:

- *Модуль 2: Стратегия и управление персоналом.*
- *Модуль 3: Эффективное управление персоналом.*

### Участие работодателя

Данный модуль будет максимально эффективен при условии приглашения работодателей в качестве:

- доступа к HR-отделам организаций работодателей и персоналу, который участвует в процессах набора и отбора;
- мастер-классов по методикам HR-анализа, которые используются в планировании рабочей силы и талантов;
- возможности получения опыта работы в отделах HR.



## Модуль 6: Отношения с сотрудниками в организациях

Узбекистан Уровень: 5

Тип модуля: Внутренняя оценка

Учебные часы: 60

---

### Введение в модуль

В этом модуле исследуется степень влияния взаимоотношений между сотрудниками на заинтересованных лиц, которые являются внутренними и внешними по отношению к организации. Учащиеся будут изучать модели, практики и процессы взаимоотношений работников в широком контексте. Они будут развивать понимание и навыки для оценки потенциальных результатов ситуаций взаимоотношений с сотрудниками, что будет способствовать эффективному воздействию с целью предотвращения конфликтов. После успешного завершения этого раздела учащиеся получат уверенность, что они смогут внести вклад в эффективное управление трудовыми отношениями в различных ситуациях и контекстах. Учащиеся смогут консультировать работодателей по таким вопросам, как равенство и различие, современные события, изменения в отношениях с работниками и предотвращение конфликтов.

## Цели обучения и критерии оценки

Для прохождения этого модуля учащиеся должны соответствовать определенным критериям. Критерии оценки, необходимые для достижения результата, определяются в соответствии с разработанным стандартом.

Цель обучения		Критерии оценки	
<b>A</b>	Понимать принципы взаимоотношений сотрудников в организационном контексте	<b>A.P1</b>	Объяснить значение и важность отношений между сотрудниками в конкретных организационных контекстах.
		<b>A.P2</b>	Объяснить основы трудового права, которые применяются в конкретных организационных условиях.
<b>B</b>	Уметь предоставлять соответствующие консультации по вопросам прав, обязанностей и обязательств, связанных с трудовыми отношениями	<b>B.P1</b>	Сформулировать соответствующее решение, касающееся прав, обязанностей и требований в сфере трудовых отношений для ряда заданных организационных контекстов.
		<b>B.P2</b>	Обосновать собственные рекомендации по управлению трудовыми отношениями в конкретных организационных контекстах.
<b>C</b>	Понимать роли различных заинтересованных сторон, которые поддерживают положительные трудовые отношения	<b>C.P1</b>	Выполнить анализ заинтересованных сторон для данной организации.
		<b>C.P2</b>	Проанализировать, как участие и вклад заинтересованных сторон могут поддерживать позитивные трудовые отношения в организации.
<b>D</b>	Понимать как оценивать широкое влияние негативных и положительных трудовых отношений	<b>D.P1</b>	Проанализировать влияние позитивных и негативных отношений сотрудников на различные заинтересованные стороны.
		<b>D.P2</b>	Проанализировать различные перспективы и интересы заинтересованных сторон в более широкой бизнес-среде, чтобы поддерживать позитивные трудовые отношения.

## Содержание

### Цель обучения А: Понимать принципы взаимоотношений сотрудников в организационном контексте

#### A1 Отношения между сотрудниками и современные тенденции

- Отношения между сотрудниками как принцип и концепция.
- Значение позитивных взаимоотношений работников.
- Влияние негативных взаимоотношений работников.
- Контекстуальные и современные, национальные и/или региональные тенденции.

#### A2 Власть и политика в организациях

- Изучение власти и политики в организациях:
  - где на самом деле солгала власть?
  - как это можно определить?
- Типы власти, включая экспертную и референтную власть.
- Разрушительные последствия «офисной политики».

#### A2 Законодательство и право

- Основы трудового права и их связь с взаимоотношениями работников.
- Контракты, условия трудоустройства.
- Влияние законодательства на развитие человеческого капитала и свободное движение торговли.

### Цель обучения В: Уметь предоставлять соответствующие консультации по вопросам прав, обязанностей и обязательств, связанных с трудовыми отношениями

#### B1 Права работников и права работодателей

- Изучение прав работников и прав работодателей:
  - как права работников и работодателей могут быть полезны для трудовых отношений;
  - как они связаны юридическими обязательствами и какие возможны последствия при нарушении закона/законодательства
- Защита прав работников путем обеспечения обязанностей и требований.
- Роль профсоюзов и коллективных переговоров.

#### B2 Психологический контракт

- Учитывайте нерегламентированные ситуации, которые могут сложиться вследствие культурных, ценностных и/или этических особенностей.
- Насколько важен психологический контракт для работников и работодателей?

### **В3 Развитие позитивных отношений с работниками**

- Обеспечение баланса между работой и личной жизнью как ключевой принцип организации.
- Возможности улучшения баланса между работой и личной жизнью на основе гибкого графика или годового исчисления рабочего времени.

### **Цель обучения С: Понимать роль различных заинтересованных сторон, которые поддерживают позитивные трудовые отношения**

#### **С1 Определение позитивных отношений между сотрудниками**

- Различное восприятие позитивных взаимоотношений сотрудников с различными заинтересованными сторонами.
- Сотрудники как главная забота работодателя.

#### **С2 Эффективное управление отношениями**

- Понимание ожиданий заинтересованных сторон через анализ заинтересованных сторон.
- Позитивная вовлеченность и участие сотрудников.
- Организации, рассматривающие сотрудников в качестве партнеров.

### **Цель обучения D: Понимать как оценивать широкое влияние негативных и положительных трудовых отношений**

#### **D1 Управление конфликтом**

- Выявление конфликтов на рабочем месте.
- Причины конфликта.
- Оценка конфликта, например, все ли конфликты плохи?

#### **D2 Влияние позитивных и негативных отношений на мотивацию сотрудников**

- Влияние негативных отношений, в том числе увеличение числа прогулов, снижение производительности и/или увеличение количества ошибок.
- Влияние позитивных отношений, в том числе расширение сотрудничества, увеличение приверженности и/или эффективных коммуникаций.

#### **D3 Благополучие сотрудников**

- Как концепция и как проблема: унитарные и плюралистические перспективы отношений с работниками и их влияние на благополучие работников.

## Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов

### Требования к ресурсам

#### Книги

AYLOTT, E. (2018) *Employee Relations: A Practical Introduction (HR Fundamentals)*. 2nd Edition, Kogan Page. ISBN: 9780749483210

AYLOTT, E. (2018) *Employment Law: A Practical Introduction (HR Fundamentals)*. 2nd Edition, Kogan Page. ISBN: 9780749483234

BINGHAM, C. (2016) *Employment Relations: Fairness and Trust in the Workplace*. 1st Edition. SAGE Publications Ltd. ISBN: 9781446272596

BRIDGER, E. (2018) *Employee Engagement: A Practical Introduction (HR Fundamentals)*. 2nd Edition. Kogan Page. ISBN: 9780749483517

DEWHURST, S. and Fitzpatrick, L. (2019) *Successful Employee Communications: A Practitioner's Guide to Tools, Models and Best Practice for Internal Communication*. 1st Edition. Kogan Page. ISBN: 9780749484521

#### Ссылки на другие модули

Этот модуль ссылается на:

- *Модуль 1: Роль эффективного управления человеческими ресурсами.*
- *Модуль 2: Стратегия и управление персоналом.*
- *Модуль 3: Эффективное управление персоналом.*
- *Модуль 5: Развитие команд и сотрудников в отдельности.*

#### Участие работодателя

Данный модуль будет максимально эффективен при условии приглашения работодателей в качестве:

- доступа к HR-отделам организаций работодателей и персоналу, который участвует в процессах набора и отбора;
- мастер-классов по методикам HR-анализа, которые используются в планировании рабочей силы и талантов;
- возможности получения опыта работы в отделах HR.



## 4 Планирование вашей программы

### Есть ли требования к поступающим?

Как центр вы несете ответственность за то, чтобы набираемые вами ученики имели разумные ожидания успеха в программе. Официальных требований к поступлению нет, но мы ожидаем, что учащиеся будут иметь квалификацию на Уровне 5 Узбекистан, или эквивалентном ему.

Учащиеся могут продемонстрировать способность преуспевать различными способами. Например, они могут иметь соответствующий опыт работы или продемонстрировать способности с помощью диагностических тестов или практического опыта.

### Условия для получения лицензии центром?

Все центры должны быть утверждены, прежде чем они смогут предлагать эти квалификации – чтобы они были готовы оценивать учащихся, и чтобы мы могли оказывать поддержку, которая нужна. Дополнительная информация приведена в *Разделе 8 Обеспечение качества*.

### Какие ресурсы необходимы для предоставления квалификации?

В качестве утверждения вашего центра, вам нужно будет показать, что необходимые материальные ресурсы и рабочие пространства доступны для предоставления вами ВТЕС квалификации. Для некоторых модулей требуются определенные ресурсы.

### Каковы рекомендации для привлечения работодателей?

Квалификации ВТЕС являются профессиональными квалификациями, и, как утвержденному центру, вам рекомендуется работать с работодателями над проектированием, доставкой и оценкой, чтобы обеспечить их привлекательность и актуальность, а также то, что они готовят учащихся к повышению квалификации. Во многих модулях есть предложения о том, как работодатели могут участвовать в обучении и/или оценке, но они не являются исчерпывающими, и на локальном уровне могут возникнуть другие возможности.

### Какая поддержка доступна?

Мы предоставляем множество вспомогательных материалов, включая руководства по обучению, схемы работы, планы уроков и рабочие тетради для оценки.

На раннем этапе планирования вам будет назначен верификатор стандартов, который поможет вам в планировании ваших оценок.

Для получения дополнительной информации смотрите *Раздел 10 Ресурсы и поддержка*.

## **Насколько учащиеся станут трудоспособными благодаря данной квалификации?**

Навыки трудоустройства, такие как командная работа и предпринимательство, практические навыки, были встроены в дизайн целей обучения и содержания. Использование соответствующих контекстов, сценариев и материалов дает учащимся возможность разработать портфолио фактических данных, который демонстрирует широту их навыков и знаний, необходимых для будущей профессиональной деятельности.

## 5 Структура оценки

### Введение

При разработке общего плана предоставления и оценки программы необходимо учесть порядок очередности модулей, то есть в течение короткого или длительного периода времени, и когда оценка имеет место.

Мы рассмотрели необходимость распределения времени, чтобы выделяемое время на оценочную работу было приемлемым, а также уделялось достаточное количество часов для преподавания и обучения, формирования оценки и развития передаваемых навыков.

При проведении внутренней оценки центр должен знать о конкретных процедурах и политиках, которые применяются при регистрации, записи и результатах. Дополнительная информация приведена в *Разделе 7: Административные меры*.

### Внутренняя оценка

Наш подход к внутренней оценке предлагает гибкость оценивания, то есть свободный выбор, как и когда, но при условии, что вы соответствуете требованиям оценки и обеспечению качества. Следует принять во внимание требования формата модулей, которые разъясняются в *Разделе 3 Модули*, а также стандарты оценочной работы, приведенные в *Разделе 6 Внутренняя оценка*.

## 6 Внутренняя оценка

В этом разделе объясняются ключевые особенности внутренней оценки и показано, как вы в качестве утвержденного центра можете сделать это эффективно. Кроме того, все члены вашей оценочной команды должны обратиться к *Международному руководству по обеспечению качества Pearson*. Здесь можно найти полные требования к внутренней оценке и информации о том, как она работает.

Для ВТЕС квалификаций важно обеспечить программу, которая предлагает возможности практиковаться и применять полученные знания и навыки. Вы можете адаптировать программы к локальным потребностям и использовать связи с местными работодателями и более широким профессиональным сектором. Внутренняя оценка должна быть справедливой для всех учащихся и соответствовать национальным стандартам.

### Принципы внутренней оценки

#### Самостоятельные работы

Формат оценки – это самостоятельная работа, которая проводится после окончания модуля или части модуля, если предусмотрено несколько самостоятельных работ.

Самостоятельная работа может быть разных форм, включая практические и письменные. Самостоятельная работа – это отдельное упражнение, выполняемое учащимися независимо друг от друга, отдельно от обучения, практики, исследования и других видов упражнений, которые учащиеся выполняют по указанию преподавателей.

Самостоятельная работа выдается учащимся как бриф самостоятельной работы с установленными датой начала, датой завершения и четкими требованиями к доказательствам, которые они должны предоставить. В течение периода сдачи может возникнуть потребность к конкретным наблюдаемым практическим компонентам. Самостоятельные работы могут быть разделены на задачи и могут требовать нескольких форм доказательств.

Действительная самостоятельная работа позволит получить четкий результат оценки, основанный на критериях. Преподаватели будут предоставлять самостоятельные работы учащимся.

#### Критерии на основе модуля

Каждый модуль в квалификации ВТЕС оценивается в соответствии с критериями для этого модуля. Оценка охватывает понимание, практические навыки и соответствующие профессиональные атрибуты.

Когда учащийся пройдет все части модуля, оценочная команда присуждает ему соответствующую оценку за этот модуль. Если учащиеся выполнили требуемый стандарт, они получают оценку Pass (то есть «Прошел»). Если он не соответствует стандарту, указанному в критериях, его результат для модуля будет представлен как Unclassified («Незакрытый»). Оценочная команда должна огласить итоговые решения.

## **Оценочная команда**

Есть три должности, ответственные за проведение оценки в вашем центре: лидер программы, внутренний верификатор и экзаменаторы. Вы должны убедиться в наличии всех специалистов. Их обязанности перечислены ниже. Более подробная информация содержится в *Международном руководстве по обеспечению качества Pearson*.

- Лидер программы несет общую ответственность за программу, ее оценку и внутреннюю проверку. Он ежегодно регистрируется в Pearson и отвечает за выполнение требований Pearson, ведение учета и поддержание связи с верификатором стандартов. Лидер программы является экзаменатором, он поддерживает остальную часть команды экзаменаторов, обеспечивает наличие у команды необходимой информации об оценочных требованиях Pearson, и организует обучение с использованием руководящих и вспомогательных материалов Pearson.
- Внутренний верификатор (ВВ) наблюдает за всей оценочной деятельностью, консультируясь совместно с лидером программы. Они выполняют работу по проверке того, чтобы решения по оценке были действительны и соответствовали требованиям Pearson. Обычно внутренний верификатор также является экзаменатором, но он не должен проверять свои собственные оценки.
- Экзаменаторы используют рабочие тетради для оценки учащихся. Они работают с лидером программы и внутренним верификатором, чтобы гарантировать, что оценка формируется и выводится в соответствии с требованиями Pearson.

## **Подготовка учащихся**

Для обеспечения эффективной оценки вы должны убедиться, что учащиеся понимают требования, правила, которым они должны следовать для получения оценки, а также договоренности с центром. Вам необходимо предоставить учащимся руководство, объясняющее использование самостоятельных работ при оценке, а также ваш подход к оцениванию, в том числе процессу сдачи работы и вопросам о продлении. Учащиеся должны понимать, как соотносятся оценочные упражнения к программе обучения, как использовать и ссылаться на исходные материалы. Они также должны понимать важность соблюдения сроков и обеспечения того, чтобы вся выполненная ими работа, представленная на оценивание, выполнялась самостоятельно. Вы также должны прояснить термин плагиат и почему этого следует избегать.

## Принятие обоснованных оценочных решений

### Подлинность работы учащегося

Экзаменатор должен оценивать работу учащегося только после ее завершения. Учащиеся должны подписать заявление о том, что данные, которые они предоставляют для оценки, являются их собственной независимой работой. Это называется «аутентификация». В дополнение к этому экзаменаторы должны убедиться, что доказательства являются собственной работой учащегося, наблюдая за ним в течение периода оценки. Экзаменаторы должны позаботиться о том, чтобы не вносить непосредственный вклад, не давать инструкции или конкретные отзывы, которые могут скомпрометировать процесс.

Экзаменаторы также должны заполнить заявление, которое подтверждает, что:

- данные, представленные для оценки в рабочей тетради для оценки, являются собственностью учащегося;
- учащийся четко ссылается на источники, использованные в работе;
- они понимают, что ложное заявление является формой злоупотребления служебным положением.

Вы должны использовать шаблоны Pearson для документирования аутентификации учащихся. Во время оценки экзаменатор может заподозрить, что некоторые или все данные от учащегося не являются подлинными. Затем эксперт должен принять соответствующие действия согласно политике центра по недобросовестной практике. Дополнительная информация об этом предоставляется в *Разделе 7 Административные меры*.

### Принятие решений об оценке с использованием критериев

Экзаменаторы выносят свои суждения, согласно определенным критериям. По каждому критерию экзаменатор должен принять решение о наличии и достаточности доказательств. Например, если критерий требует «оценки», оценка должна проводиться во всех представленных доказательствах – просто включение заключительного модуля вряд ли предоставит достаточные доказательства.

Экзаменаторы должны использовать следующую информацию при принятии решений:

- раздел *Необходимая информация для оценки решений* в каждом модуле, в котором приведены примеры и определения, относящиеся к терминам, используемым в критериях;
- объяснение ключевых терминов в Приложении 1: Глоссарий используемых терминов;
- ведущий внутренний верификатор и коллективный опыт оценочной команды при поддержке материалов по стандартизации, которые мы предоставляем.

## **Выдача оценочных решений и отзывов**

После того как оценочная команда завершила процесс оценивания самостоятельных работ, официальные выводы и решения записываются, далее информация доводится до учащихся.

Информация, предоставляемая учащимся:

- показывает официальное заключение и способы достижения решения по критериям, которым оно достигнуто;
- показывает, по каким критериям не достигнуты результаты;
- обратная связь об улучшении результатов не предоставляется;
- должна быть уже подтверждена внутренним верификатором (ВВ).

## **Планирование и ведение учета**

Для того чтобы внутренние процессы были эффективными, оценочная команда должна быть хорошо организована и вести эффективный учет. Вы будете тесно сотрудничать с нами, чтобы мы могли гарантировать, что все делается в соответствии с требуемым стандартом. Этот процесс гарантирует, что все уверены в подходе к оценке.

У ведущего внутреннего верификатора должен быть план оценивания, составленный в виде электронной таблицы.

При составлении плана оценочная команда должна учитывать:

- время, необходимое для обучения и обеспечения того, чтобы вся оценочная команда работала по одному стандарту;
- время, необходимое для обучения и проведения оценки, с учетом того, когда от учащихся ожидается выполнение оцениваемой работы и когда будет обеспечена гарантия качества;
- даты завершения различных оценочных мероприятий;
- кто является внутренним верификатором для каждой рабочей тетради для оценки и дату, к которой должна быть проверена оцениваемая рабочая тетрадь для оценки.

План оценки также должен содержать описание:

- подхода к выборке решений экзаменаторов – это должно быть сделано посредством внутренней проверки, которая охватывает все рабочие тетради для оценки, экзаменаторов и ряд учащихся;
- как управлять оценкой и проверкой работ учащихся, чтобы им можно было оперативно принимать официальные решения;
- как можно запланировать пересдачи.

Ведущий внутренний верификатор также будет вести учет оценок, которые были выставлены. Ключевые записи:

- проверка рабочих тетрадей для оценки;
- заявления аутентификации учащихся;
- решения экзаменаторов по рабочим тетрадям для оценки с обратной связью с учениками;
- проверка решений по оценкам.

Примеры записей и дополнительная информация содержатся в *Международном руководстве по обеспечению качества Pearson*.

## Параметры эффективных самостоятельных работ

### Настройка количества и структуры самостоятельных работ

При настройке своих самостоятельных работ вам необходимо работать с их структурой, показанной в *буклете ресурсов для преподавателя*, который сопровождает эту спецификацию. Здесь показана структура целей и критериев обучения, которым вы должны следовать, и рекомендуемое количество самостоятельных работ, которое вы должны использовать. Для всех модулей мы предоставляем образцы брифов самостоятельных работ. При разработке ваших собственных брифов самостоятельных работ следует учитывать следующие моменты:

- Количество самостоятельных работ для модуля не должно превышать число, указанное в буклете ресурсов для преподавателя. Тем не менее, вы можете комбинировать самостоятельные работы, например, создать одну для всего модуля.
- Вы также можете объединить все или части различных модулей в одну самостоятельную работу при условии, что все модули и связанные с ними цели обучения в полной мере учитываются в программе в целом. Если вы решите использовать этот подход, то следует убедиться, что учащиеся полностью подготовлены и в состоянии предоставить все необходимые доказательства для оценки, а вы сможете отслеживать достижения в записях.
- Цель обучения всегда должна оцениваться как единое целое и не должна разбиваться на две или более задач.
- Самостоятельная работа должна быть нацелена на цели обучения, но цели обучения и связанные с ними критерии не являются задачами сами по себе. Критерии выражены в терминах результата, показанного в доказательствах.
- Вам не нужно следовать порядку целей обучения модуля при установке самостоятельных работ, но более поздние цели обучения часто требуют, чтобы учащиеся применяли содержание более ранних целей обучения и чтобы учащиеся объединяли свое обучение.
- Самостоятельные работы должны быть структурированы, чтобы позволить учащимся продемонстрировать весь спектр достижений.

- Поскольку самостоятельные работы обеспечивают окончательную оценку, они будут опираться на указанный диапазон содержания обучения для целей обучения. Указанное содержание является обязательным. Доказательства для оценки не обязательно должны охватывать каждый аспект содержания обучения, поскольку учащиеся обычно получают конкретные примеры, кейс-стади или контексты в своих заданиях. Например, если учащийся выполняет одно практическое задание или исследует одну организацию, то он рассмотрит весь соответствующий диапазон содержания, который применяется в этом случае.

### **Предоставление брифа самостоятельной работы**

Хороший бриф самостоятельной работы обеспечивает сложными и реальными задачи, мотивируя учащихся предоставлять соответствующие доказательства того, что они узнали.

бриф самостоятельной работы должен иметь:

- профессиональный сценарий – это может быть простая ситуация или полный, подробный набор профессиональных требований, которые побуждают учащегося применять свое обучение через самостоятельную работу;
- четкие инструкции для учащихся о том, что они должны делать, обычно изложенные в серии задач;
- аудитория или цель, для которой предоставляются доказательства;
- объяснения того, каким образом задание относится к оценочному модулю.

*Буклет ресурсов для преподавателя* содержит примеры заданий для всех модулей данной квалификации.

### **Формы доказательств**

ВТЕС всегда допускали использование различных форм доказательств при условии, что они соответствуют типу цели обучения, которая оценивается. Для многих модулей необходима практическая демонстрация навыков, а для других учащиеся должны будут проводить свои собственные исследования и анализ. Модули предоставляют вам информацию о подходящих формах доказательств, которые позволяют учащимся применить ряд возможностей трудоустройства или передаваемых навыков. Центры могут по своему выбору использовать разные подходящие формы для доказательства. В целом учащиеся должны оцениваться с использованием различных форм доказательств.

Полные определения типов оценки знаний приведены в *Приложении 1: Глоссарий используемых терминов*. Некоторые из основных видов оценки:

- письменные отчеты;
- проекты;
- ограниченные по времени практические оценки с записями наблюдений и подтверждающими данными;
- записи исполнения;
- блокноты для набросков, рабочие журналы, журналы для размышления;
- презентации с опросом проверяющего.

Выбранные форма(ы) доказательств должны:

- позволять учащемуся предоставить все ответы, необходимые для цели(ей) обучения и связанных с ними критериев оценки;
- позволять учащемуся представить ответы, которые являются его собственной, независимой работой;
- позволить проверяющему самостоятельно переоценить учащегося для проверки решений проверяющего.

Например, когда вы используете доказательства производительности, вам нужно подумать о том, как подтверждающие доказательства могут быть получены с помощью записей, фотографий или листов заданий.

Центры должны проявлять особую осторожность, чтобы учащиеся могли выполнить самостоятельную работу. Например, если учеников просят использовать реальные примеры, то наилучшей практикой будет побуждать их использовать свои собственные или давать группе ряд примеров, которые можно использовать в различных комбинациях.

### **Работа с поздней сдачей самостоятельных работ**

Учащиеся должны своевременно выполнять указанные задания. Вы можете дать учащимся разрешение на продление срока, если на то есть законная причина, например, отсутствие из-за болезни во время выполнения самостоятельной работы. Тем не менее, любые причины более позднего завершения должны быть согласованы с ведущим внутренним верификатором. Чтобы оценка была справедливой, важно, чтобы все учащиеся оценивались одинаково. Не следует давать учащимся преимущества, предоставляя им несанкционированное дополнительное время или возможность узнать задания наперед от других учащихся. Если же вы и ведущий внутренний верификатор разрешаете учащимся завершить работу позже, то данная работа должна оцениваться в обычном порядке при ее подаче с использованием соответствующих критериев оценки.

## **Пересдача улучшенных доказательств**

Рабочая тетрадь для оценки предоставляет итоговую оценку знаний, соответствующих целям обучения. Обычно итоговая оценка является окончательной, за исключением случаев, когда лидер программы разрешает предоставить улучшенные результаты.

Ведущий внутренний верификатор несет ответственность за справедливую пересдачу. Это означает:

- предлагать повторную пересдачу только в тех случаях, когда существует реальная вероятность улучшения результатов, либо, например, когда учащийся не выполнил работу как ожидалось;
- необходимо убедиться в том, что возможность пересдачи не дает несправедливого преимущества перед другими учащимися; например, учащиеся при пересдаче не должны иметь возможности контактировать с другими учащимися;
- проверять решения экзаменатора о том, что учащийся сможет предоставить улучшенные результаты без дальнейших указаний, и решения о том, что исходные представленные результаты остаются в силе.

Пересдача возможна в течение 15 рабочих дней текущего года после того, как учащемуся сообщили решение об оценке.

Возможность пересдачи не должна предоставляться учащимся, у которых:

- не заполнена рабочая тетрадь для оценки к сроку без согласия лидера программы;
- предоставленная работа вызывает сомнение в ее подлинности.

## **Пересдача внутренней оценки**

Учащемуся, который не достиг уровня успеваемости, необходимого для достижения соответствующих целей обучения после повторной подачи задания, может быть предложена одна возможность повторного прохождения с использованием нового задания.

Ведущий внутренний верификатор должен разрешить повторное выполнение задания только в исключительных случаях, когда он считает, что это необходимо, уместно и справедливо. Для получения дополнительной информации о предоставлении возможности пересдачи вы должны обратиться к *Руководству центра по внутренней оценке ВТЕС*.

## 7 Административные меры

### Введение

Данный раздел посвящен административным требованиям для предоставления ВТЕС квалификации.

### Регистрация и запись учащегося

После начала программы обучения вам необходимо убедиться, что учащиеся зарегистрированы для получения квалификации и предприняты соответствующие меры для внутренней оценки. Вам необходимо обратиться к *Международному информационному руководству* для получения информации о регистрации для квалификации.

Учащиеся могут официально оцениваться только по той квалификации, на которую они зарегистрированы. Если квалификация учащегося изменяется, например, если ученик решит выбрать другую специализацию, то центр должен соответствующим образом перерегистрировать его.

### Доступ к оценке

Система оценивания должна основываться на гарантии справедливого отношения ко всем учащимся, а также своевременности оглашения результатов и выдаче сертификатов, что даст учащимся возможности перейти к выбранным ими направлениям.

Наша политика равенства требует одинаковые возможности доступа к квалификациям и оценкам, а также открытости оценивания каждого индивидуально. Мы стремимся к тому, чтобы:

- учащиеся с защищенной характеристикой при получении одной из наших квалификации не находились в невыгодном положении по сравнению с учащимися, которые не получили эту характеристику;
- все учащиеся получают заслуженное признание при получении квалификации, которое можно сравнить с достижениями своих сверстников.

Дополнительную информацию о доступе можно найти в документе Объединенного совета по квалификациям (JCQ) Условия доступа, рекомендации и особое рассмотрение для общих и профессиональных квалификаций.

## Административные меры оценки

### Документация

Записи оценок каждого учащегося должны сохраняться. Они должны включать оценки, принятые решения и любые корректировки, а также апелляции. Дополнительную информацию можно найти в *Международном информационном руководстве*. Мы можем запросить ваши записи на проверку, поэтому они должны быть сохранены именно так, как указано в руководстве.

### Обоснованные корректировки оценки

Для обеспечения гарантированного доступа учащихся к своим оценкам необходима обоснованная корректировка, которая осуществляется до получения оценки. Для того, чтобы учесть потребности отдельных учащихся, вы можете вносить изменения во внутренние оценки. В большинстве случаев этот процесс достигается путем увеличения времени или путем корректировки формата контрольных работ. Мы можем проконсультировать вас на случай, если вы не уверены, является ли та или иная корректировка справедливой и обоснованной. Поэтому вы должны распределить время в случае необходимости внесения изменений.

Более подробная информация о том, как вносить коррективы в оценки учащихся с особыми потребностями и нуждающихся в защите, представлена на нашем веб-сайте в документе *Руководство по обоснованным корректировкам и особому рассмотрению в профессиональных модулях с внутренней оценкой*.

### Особое рассмотрение

Особое рассмотрение уделяется учащимся, которые не получили оценку в установленный срок, когда оценки уже выставлены всем остальным учащимся, по форс-мажорным обстоятельствам, например, в случае болезни. Вы должны действовать в соответствии с нашей инструкцией (которая изложена выше). Вы можете предоставить дополнительное время для выполнения работы или изменения в формате оценки, если это в равной степени обосновано. Вы не можете заменять требуемые формы предоставляемой работы или исключать какие-либо критерии оценки при оценивании работ. Pearson может принять специальные заявки на особое рассмотрение, если они соответствуют утвержденной политике.

## Апелляции оценки

В вашем центре должна быть предусмотрена политика рассмотрения апелляций учащихся. Такими апелляциями считаются запросы о неправильном выставлении оценки или ее несправедливости. Первым шагом в такой политике может быть рассмотрение результатов лидером программы или другим членом команды программы. План должен предусматривать время для возможной подачи апелляции после выставления оценок учащимся. Если учащийся подает апелляцию, ее следует оформить документально вместе с результатами. Учащиеся имеют право подать окончательную апелляцию в Pearson, но только в том случае, если не были соблюдены установленные вами процедуры. Более подробная информация приведена в документе *Запросы и апелляции о профессиональной квалификации Pearson и политика оценки конечной точки*.

## Работа с недобросовестной практикой при выставлении оценок

Недобросовестная практика подразумевает действия, которые ставят под сомнение честность и достоверность оценки, сертификации квалификаций и/или могут нанести ущерб авторитету лиц, ответственных за выставление оценки и сертификацию.

Pearson не терпит действий (или попыток совершения) злоупотребления доверием учащихся, сотрудников центра или центров, связанных с квалификацией Pearson. Pearson может наложить штрафы и/или санкции на учащихся, сотрудников центра или центры, где были доказаны инциденты (или попытки инцидентов) недобросовестной практики.

Недобросовестная практика может возникнуть или подозреваться в отношении любого модуля или типа оценки в рамках квалификации. Для дальнейших деталей относительно недобросовестной практики и рекомендации по ее предотвращению смотрите *Руководство центра по вопросам недобросовестной практики и плохого управления профессиональными квалификациями*, доступное на нашем веб-сайте.

Центры обязаны принимать меры для предотвращения недобросовестной практики и проводить расследования подозрительных случаев. Учащимся необходимо предоставить информацию, объясняющую сущность понятия недобросовестной практики для внутренней оценки и процедуры рассмотрения подобных подозрительных инцидентов. В документе *Руководство центра по вопросам недобросовестной практики и плохого управления профессиональными квалификациями* содержится подробная информация о действиях, которые мы ожидаем от вас в случае обнаружения признаков злоупотреблений.

Pearson может проводить расследования, если мы считаем, что центр не проводит внутреннюю оценку в соответствии с нашей политикой. Приведенный выше документ содержит дополнительную информацию и примеры, а также подробности о допустимых штрафах и санкциях. В интересах учащихся и сотрудников центры должны эффективно и открыто реагировать на все запросы, связанные с расследованием инцидента при подозрении на злоупотребление служебным положением.

## **Недобросовестная практика среди учащихся**

Недобросовестная практика среди учащихся относится к любому действию ученика, которое ставит или может поставить под угрозу процесс оценки, заставляя сомневаться в честности квалификаций или достоверности оценок/сертификатов.

О недобросовестной практике среди учащихся в системе оценивания **должно** быть сообщено Pearson, используя *Форму JCQ M1* (доступна по адресу: [www.jcq.org.uk/exams-office/malpractice](http://www.jcq.org.uk/exams-office/malpractice)). Форма должна быть отправлена на адрес электронной почты [learnnermalpractice@pearson.com](mailto:learnnermalpractice@pearson.com). Пожалуйста, предоставьте как можно больше информации и сопроводительной документации. Обратите внимание, что окончательное решение относительно соответствующих санкций остается за Pearson. Неспособность сообщить о недобросовестной практике учащихся представляет собой недобросовестную практику среди персонала и центра.

## **Недобросовестная практика персонала/центра**

Недобросовестная практика персонала и центра включает как умышленное злоупотребление служебным положением, так и неправильное управление нашей квалификацией. Как и в случае недобросовестной практики среди учащихся, недобросовестная практика персонала и центра – это любое действие, которое ставит под угрозу процесс оценивания или подвергает сомнению честность квалификаций или достоверность оценок/сертификатов.

О предполагаемых случаях недобросовестной практики и некачественного управления персоналом **необходимо немедленно сообщить** Pearson, прежде чем расследование будет проведено центром, по *Форме JCQ M2 (a)* (доступна по адресу: [www.jcq.org.uk/exams-office/malpractice](http://www.jcq.org.uk/exams-office/malpractice)).

Форма, совместно с сопроводительной документацией и информацией, должна быть направлена по электронной почте [rqsma1practice@pearson.com](mailto:rqsma1practice@pearson.com). Обратите внимание, что окончательное решение относительно соответствующих санкций остается за Pearson.

Несвоевременное сообщение о недобросовестной практике само по себе является недобросовестной практикой.

Более подробное руководство по данному вопросу можно найти в последней версии документа *JCQ Общая и профессиональная квалификация подозрения на недобросовестную практику на экзаменах и в выставлении оценок*, доступно по адресу: [www.jcq.org.uk/exams-office/malpractice](http://www.jcq.org.uk/exams-office/malpractice).

## Санкции и апелляции

В случае доказанности недобросовестной практики мы имеем право наложить санкции или штрафы. Если доказана недобросовестность учащегося, могут последовать следующие штрафы:

- дисквалификация по соответствующей квалификации;
- недоступность регистрации на квалификации Pearson в течение определенного периода времени.

Если выявлена некачественная работа и выполнение необходимых процедур центром, могут быть наложены следующие санкции:

- необходимость разработки плана действий по улучшению;
- требование от сотрудников прохождения дальнейшего обучения;
- временная блокировка ваших сертификатов;
- временная блокировка регистрации учащихся;
- отстранение сотрудников или центра от предоставления квалификации Pearson;
- приостановление или отзыв статуса центра.

Центр будет уведомлен о предпринятых по отношению к нему действиях.

Pearson установил процедуры для центров, которые рассматривают апелляции на штрафы и санкции, возникающие в результате недобросовестной практики. Апелляции против решения, принятого Pearson, обычно принимаются только от руководителей центров (от имени учащихся и/или сотрудников) и от отдельных членов (в отношении решения, принятого против них лично). Дальнейшую информацию об апелляциях можно найти в нашем документе *Запросы и апелляции о профессиональной квалификации Pearson и политике оценки конечной точки*, который находится на нашем веб-сайте. На начальном этапе любого аспекта недобросовестной практики, пожалуйста, уведомите группу по расследованию по адресу электронной почты [pqsmallpractice@pearson.com](mailto:pqsmallpractice@pearson.com), которая проинформирует вас о предпринимаемых мерах.

## Сертификация и результаты

После успешного выполнения всех необходимых для квалификации условий центр может затребовать сертификацию для учащегося при условии обеспечения качества. Для соответствующих процедур, пожалуйста, обратитесь к нашему *Международному информационному руководству*. Вы можете использовать информацию, представленную на оценку квалификации, для проверки общих квалификационных оценок.

## Изменения в квалификационных запросах

Если учащийся, получивший квалификацию, хочет пересдать модуль, чтобы повысить свой квалификационный уровень, вам, во-первых, необходимо отсрочить его общую квалификационную оценку. Вы можете отказаться от оценивания до выдачи сертификата. Если учащийся должен получить свои результаты в августе, вам следует перенести оценивание до конца сентября, если учащийся намерен пройти переоценку.

## Дополнительные документы для поддержки администрации центра

В качестве утвержденного центра вы должны обеспечить сотрудникам, предоставляющим, оценивающим и управляющим квалификациями, доступ к следующей документации.

Эти документы рассматриваются ежегодно и переиздаются, если требуется обновление.

- *Международное руководство по обеспечению качества Pearson*: Описывает способы обеспечения стандартами качества и сотрудничества с нами для достижения успешных результатов.
- *Международное информационное руководство*: в нем приведены процедуры регистрации обучающихся для получения квалификации, перерегистрации и получения сертификатов.
- регуляторные политики: наши регулируемые курсы являются неотъемлемой частью нашего подхода и объясняют, каким образом мы соблюдаем внутренние и распорядительные требования.
- Мы ежегодно пересматриваем регуляторные политики для того, чтобы гарантировать их соответствие целевому назначению. Программы, связанные с данной квалификацией, включают:
  - корректировки для кандидатов с ограниченными возможностями и трудностями в обучении; механизмы доступа и разумные корректировки для обобщенных и профессиональных квалификаций;
  - дифференциацию учащихся по возрасту;
  - руководство центра по борьбе с недобросовестной практикой.

Этот список не является исчерпывающим. Полный лист наших регулируемых программ можно найти на нашем сайте.

## 8 Обеспечение качества

### Центр и утверждение квалификации

В рамках процесса утверждения прежде чем предлагать квалификацию ваш центр должен убедиться, что перечисленные требования к ресурсам выполнены.

- Центры должны иметь соответствующие материальные ресурсы (например, оборудование, информационные технологии, учебные материалы, учебные классы) для обеспечения процесса получения и оценки квалификации.
- Персонал, вовлеченный в процесс оценивания, должен иметь соответствующий опыт и/или профессиональный опыт.
- Наличие систем, обеспечивающих непрерывное профессиональное развитие персонала, предоставляющего квалификацию.
- В центре должен быть разработан свод правил по безопасности труда и здоровья, касающиеся использования учебного оборудования.
- Центры должны предоставлять квалификацию в соответствии с действующим законодательством и/или правилами о равенстве и многообразии.
- Центры должны обратиться к *Разделу Дополнительная информация для преподавателей и экзаменаторов* в отдельных модулях для проверки наличия конкретных необходимых ресурсов.

### Постоянное обеспечение качества и проверка стандартов

Ежегодно мы выпускаем *Международное руководство по обеспечению качества*.

Это руководство дает подробное описание процессов обеспечения качества, необходимых для обоснованной оценки и внутренней проверки.

Основными принципами обеспечения качества являются:

- Центр, осуществляющий программы ВТЕС, должен быть утвержденным центром и должен иметь разрешение на программы или группы программ, которые он осуществляет.
- Центр соглашается в рамках процедур утверждения соблюдать конкретные условия и положения относительно эффективной сдачи и обеспечения качества оценки; центр должен соблюдать эти условия в течение всего срока.
- Утвержденный центр должен следовать согласованным протоколам для стандартизации экзаменаторов и проверяющих, для планирования, мониторинга и регистрации процессов оценки, а также для работы с особыми обстоятельствами, апелляциями и недобросовестной практикой.

Подход к оцениванию с гарантированным качеством заключается в партнерстве между утвержденным центром и Pearson. Мы заботимся о том, чтобы каждый центр по возможности следовал разработанной практике и использовал соответствующие технологии для поддержки процессов обеспечения качества. Мы работаем для поддержки центров и стремимся к тому, чтобы наши процессы обеспечения качества не накладывали на центры чрезмерных бюрократических ограничений. Мы контролируем и поддерживаем центры в эффективной работе оценивания и обеспечения качества.

Методы, которые мы используем для ВТЕС, включают:

- заполнение соответствующих деклараций на момент утверждения;
- проведение ознакомительных визитов в центры;
- обеспечение присутствия в центрах эффективных групп экзаменаторов и проверяющих, которые обучены проводить оценку;
- оценочная выборка посредством запрошенных оценок; выполненных работ учащимися и соответствующей документации;
- обзор и оценка стратегий центра по обеспечению качества его программ ВТЕС.

Центры, которые не в полной мере рассматривают и поддерживают строгие подходы к предоставлению обучения, оценке и обеспечению качества, не могут запрашивать сертификацию для отдельных программ или для всех программ ВТЕС. Утвержденный центр должен подавать заявки на сертификацию только в том случае, когда он следует строгим требованиям к отчетности. Центры, которые не соблюдают планов действий по исправлению положения, могут получить запрет на предоставление квалификаций.

## 9 Понимание уровня квалификации

Для получения квалификации, учащийся должен выполнить все задания и получить уровень Pass. Более подробная информация содержится в *Разделе 2 Структура*.

Учащийся, который не достигает требуемой минимальной оценки (Pass) в модулях, показанных в структуре, не присваивает квалификацию.

## 10 Ресурсы и поддержка

Наша цель – предоставить вам множество ресурсов и поддержку, чтобы вы могли с уверенностью предоставлять квалификацию ВТЕС.

### Поддержка в подготовке и преподавании вашего курса

#### Спецификация

Спецификация (для обучения с сентября 2019 года) содержит подробности администрирования квалификаций и информацию о модулях квалификаций.

#### Буклет ресурсов для преподавателя

Буклет ресурсов для преподавателя гарантирует полную готовность предоставления данной квалификации. Он включает в себя руководство по преподаванию, схемы работы и планы уроков. В буклете изложены идеи по преподаванию, обучению и практической деятельности, а также предложены способы привлечения работодателей к работе. В буклете предложены советы и идеи о планировании и проведении оценочных работ.

## Приложение 1: Глоссарий используемых терминов

Это краткое изложение ключевых терминов, используемых для определения требований в модулях.

Ключевой термин	Определение
Анализировать	Учащиеся представляют результаты подробного изучения, разбивая тему, топик или ситуацию, чтобы интерпретировать и изучать взаимосвязи между частями и/или использовать информацию или данные для интерпретации и изучения ключевых тенденций и взаимосвязей.
Применять	Учащийся использует технику или метод.
Обсуждать	Учащиеся рассматривают различные аспекты темы, их взаимосвязь и степень их важности.
Оценивать	Работа учащегося основывается на различной информации, темах или концепциях для рассмотрения таких аспектов, как: <ul style="list-style-type: none"><li>• сильные или слабые стороны;</li><li>• преимущества или недостатки;</li><li>• альтернативные действия;</li><li>• актуальность или значимость.</li></ul> Опрос учащегося должен привести к обоснованному суждению, показывающему связь с его контекстом. Часто это заключение.
Объяснять	Учащиеся показывают четкие детали и приводят причины и/или доказательства в поддержку своего мнения, основания или аргумента. Учащийся может показать, что он понимает происхождение, функции и цели предмета и его пригодность для цели.
Обосновать	Учащиеся приводят причины или доказательства для: <ul style="list-style-type: none"><li>• поддержки мнения;</li><li>• доказательства чего-то правильного или разумного.</li></ul>
Производить	Учащиеся применяют знания, понимание и/или навыки для разработки конкретного типа доказательств, например, план, продукт или отчет.

Ключевой термин	Определение
Рекомендовать	Учащиеся выдвигают предложения или продвигают кого-то или что-то, одобряя как подходящее для конкретной цели или роли. Это будет основываться на предварительных знаниях и нетребовательно.
Исследовать	Учащиеся активно ищут информацию и определяют для этого средства и ресурсы. Информация должна быть записана, рассмотрена и использована для информирования: <ul style="list-style-type: none"> <li>• прогресса работы;</li> <li>• производительности или практики.</li> </ul>
Пояснять	Учащиеся демонстрируют знания, связанные с определенными ситуациями.

Это ключевой обзор типов доказательств, используемых в данной квалификации.

Типы доказательств	Определение и цель
Кейс-стади	Конкретный пример, к которому все учащиеся должны выбирать и применять знания. Используется для демонстрации приложения в реалистичном контексте, где непосредственный опыт не может быть получен.
Индивидуальный проект	Самостоятельная, крупномасштабная деятельность, требующая планирования, исследований, разведки, результатов и анализа. Используется для демонстрации самоуправления, управления проектами и/или глубокого обучения.
Презентация	Процесс представления аудитории тематической области с намеченной целью, например сообщить или убедить.
Отчет	Официальный документ, обобщающий выводы, рекомендации и решения проведенного исследования.
Скриншот	Скриншот (иногда называемый снимком экрана) – это изображение экрана/монитора компьютера, которое можно сохранить в виде графического файла.
Видеодоказательство	Данные, собранные с помощью камеры, отображаются на экране телевизора или монитора.

For information about Pearson Qualifications, including Pearson Edexcel, BTEC and LCCI qualifications visit [qualifications.pearson.com](http://qualifications.pearson.com)

Edexcel and BTEC are registered trademarks of Pearson Education Limited

Pearson Education Limited. Registered in England and Wales No. 872828  
Registered Office: 80 Strand, London WC2R 0RL.

VAT Reg No GB 278 537121



ISBN 978-1-4469-6483-5  
9 781446 964835 >