

Аннотация к рабочей программе дисциплины «Обучение и развитие персонала»

Цель преподавания дисциплины

Цель освоения дисциплины «Обучение и развитие персонала» состоит в формировании у студентов теоретической базы знаний в области обучения и развития персонала, а также способности применять современные методы и технологии обучения и развития персонала в практической деятельности организации.

Задачи изучения дисциплины

- сформировать представление об основах системы обучения и развития персонала в организации и взаимосвязи развития персонала со стратегическими целями организации;
- изучить различные концепции, виды и методы обучения персонала организации;
- освоить традиционные и новые методики работы с кадровым резервом, технологии адаптации персонала организации;
- обеспечить понимание принципов разработки системы обучения и развития персонала в организации;
- научить работать с документами, регламентирующими обучение и развитие персонала в организации;
- получить основные навыки работы специалиста службы персонала, занимающегося обучением персонала;
- применять современные методы обучения и развития персонала для решения практических задач в области управления персоналом.

Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины:

Способен организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации (ПК-6.1)

Разрабатывает предложения по совершенствованию системы адаптации, стажировки персонала организации (ПК-6.2)

Анализирует процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению, адаптации и стажировке персонала (ПК-6.3)

Разделы дисциплины

Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом. Адаптация персонала в организации. Организация работы по обучению персонала. Повышение квалификации руководителей. Методы обучения и развития персонала. Управление карьерой персонала. Организация работы с кадровым резервом. Зарубежный опыт обучения и развития персонала

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

экономики и менеджмента

(наименование ф-та полностью)



Т.Ю. Ткачева

(подпись, инициалы, фамилия)

« 01 » 03 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Обучение и развитие персонала

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО

38.03.03 Управление персоналом

шифр и наименование направления подготовки (специальности)

направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

наименование направленности (профиля, специализации)

форма обучения

очно-заочная

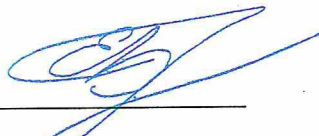
(очная, очно-заочная, заочная)

Курск – 2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Обучение и развитие персонала», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «24» 02 2023 г.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации» на заседании кафедры экономики, управления и аудита «01» 03 2023 г, протокол № 14.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



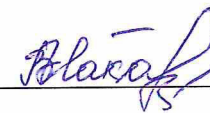
д.э.н., профессор
Е.А. Бессонова

Разработчик программы

к.э.н., доцент Беляева Т.А.
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)



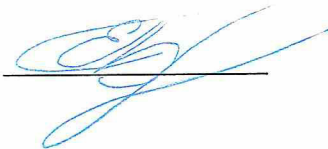
Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «24» 02 2023 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2024 г., протокол № 21.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «24» 02 2023 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «25» 06 2025 г., протокол № 22.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Обучение и развитие персонала», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «24» 03 2024 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «24» 06 2026 г., протокол № 21.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор
Е.А. Бессонова

2 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1 Цель дисциплины

Цель освоения дисциплины «Обучение и развитие персонала» состоит в формировании у студентов теоретической базы знаний в области обучения и развития персонала, а также способности применять современные методы и технологии обучения и развития персонала в практической деятельности организации.

1.2 Задачи дисциплины

Основные задачи изучения дисциплины «Обучение и развитие персонала» заключаются в следующем:

- сформировать представление об основах системы обучения и развития персонала в организации и взаимосвязи развития персонала со стратегическими целями организации;
- изучить различные концепции, виды и методы обучения персонала организации;
- освоить традиционные и новые методики работы с кадровым резервом, технологии адаптации персонала организации;
- обеспечить понимание принципов разработки системы обучения и развития персонала в организации;
- научить работать с документами, регламентирующими обучение и развитие персонала в организации;
- получить основные навыки работы специалиста службы персонала, занимающегося обучением персонала;
- применять современные методы обучения и развития персонала для решения практических задач в области управления персоналом.

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Устанавливаемые в качестве результатов обучения по дисциплине «Обучение и развитие персонала» знания, умения, навыки (ЗУН) являются компонентами закрепленных за дисциплиной компетенций и раскрывают их содержание.

Таблица 1.3 – Сопоставление результатов обучения по дисциплине с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
Код компетенции	Наименование компетенции		
ПК – 6	Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации	ПК - 6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации	Знать: основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала; работу с кадровым резервом Уметь: определять ведущие потребности персонала; планировать обучение и развитие персонала организации; формулировать предложения по разработке и реализации проектов по развитию персонала Владеть: навыками обучения персонала организации; работы с кадровым резервом; формирования карьерограмм; внедрения системы вовлечения работников в корпоративную культуру
		ПК-6.2 Разрабатывает предложения по совершенствованию системы адаптации, стажировки персонала организации	Знать: методы адаптации, стажировки персонала организации. Уметь: определять группы персонала для стажировки и адаптации; согласовывать мероприятия адаптации и стажировки с возможностями производства; производить анализ и оценку результатов адаптации и стажировок персонала. Владеть: навыками

			составления предложений и контроля расходов по программам и мероприятиям адаптации и стажировке персонала для планирования бюджетов
		ПК-6.3 Анализирует процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению, адаптации и стажировке персонала	Знать: методы и методики проведения анализа и систематизации документов, и информации, порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, адаптации и стажировки Уметь: анализировать процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению, адаптации и стажировке персонала Владеть: навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся обучения, адаптации и стажировки персонала

2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Обучения и развития персонала» относится к дисциплинам вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 «Управление персоналом», направленность (профиль) «Управление персоналом организации».

Изучается студентами очной формы обучения на 3 курсе в 5,6 семестрах.

3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 10 зачетных единиц (з.е.), 360 академических часа.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	360
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	60,25
в том числе	
лекции	24
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	34
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	259,75
Контроль	36
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	2,25
в том числе	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	1
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	1,15

4 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом	Основные понятия и концепции профессионального развития. Методология управления профессиональным развитием персонала. Закономерности, принципы и методы управления развитием персонала. Методы построения системы управления развитием персонала. Задачи, решаемые при построении системы внутрифирменного обучения и развития персонала. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации. Служба управления персоналом и ее роль в развитии персонала
2	Адаптация персонала в организации	Трудовая адаптация персонала. Цели адаптации персонала. Этапы адаптации персонала. Виды адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий персонала. Условия эффективной адаптации персонала в организации. Современные инструменты адаптации персонала. Наставничество. Требования к наставникам. Разработка программы адаптации персонала. Нормативно-методическое сопровождение адаптации персонала. Информационное обеспечение процесса адаптации. Показатели эффективности

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
		адаптации персонала.
3	Организация работы по обучению персонала	Бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Направления развития персонала. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Постановка целей обучения и развития. Определение потребности в обучении. Определение содержания, форм, методов обучения. Обеспечение финансовыми ресурсами. Психологические основы эффективного обучения. Документы, регламентирующие обучение персонала в организации. Разработка планов обучению персонала.
4	Повышение квалификации руководителей	Цели обучения и развития руководителей. Формальные и неформальные подходы к повышению квалификации. Влияние повышения квалификации руководителей на эффективность деятельности организации
5	Методы обучения и развития персонала	Современные технологии обучения различных категорий персонала. Традиционные методы обучения. Методы активного обучения. Методы профессионального обучения. Достоинства и недостатки методов обучения. Факторы, влияющие на выбор методов обучения персонала
6	Управление карьерой персонала	Тенденции в развитии планирования карьеры персонала. Задачи и функции управления деловой карьерой. Типы карьеры и их характеристики. Типовые модели карьеры. Служебно-профессиональное продвижение. Организация высвобождения персонала. Этапы профессионального становления личности. Организация и регулирование индивидуальной карьеры. Индивидуальные планы карьерного развития. Инструменты построения и развития профессиональной карьеры.
7	Организация работы с кадровым резервом.	Цели кадрового резерва. Виды кадрового резерва. Подготовка резерва на руководящие должности. Особенности обучения руководителей. Требования к обучению руководителей. Формы обучения руководителей. Планирование работы с резервом. Организация работы с кадровым резервом. Отбор в кадровый резерв. Этапы формирования кадрового резерва. Трудности в работе с резервом. Положение о подготовке кадрового резерва организации. Эффективность работы с кадровым резервом
8	Зарубежный опыт обучения и развития персонала	Модель внутрифирменного обучения, основанная на формировании лидерства. Самообучающиеся организации. Зарубежные методы внутрифирменного обучения персонала, их особенности. Особенности построения карьеры в зарубежных странах.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
5 семестр							
1	Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом	2	-	1,2	У- 1-8 МУ – 1-3	С1, Т2, Р1	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
2	Адаптация персонала в организации	2	-	3,4	У- 1-8 МУ – 1-3	С3, Т4, Р4	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
3	Организация работы по обучению персонала	2	-	5,6	У- 1-8 МУ – 1-3	С5, Т6, Р6	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
4	Повышение квалификации руководителей	4	-	7,8	У- 1-8 МУ – 1-3	С7, Т8, Р8	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
6 семестр							
5	Методы обучения и развития персонала	4		9,10	У- 1-8 МУ – 1-3	С9, Т10, Р10	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
6	Управление карьерой персонала	4		11,12	У- 1-8 МУ – 1-3	С11, Т12, Р11	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
7	Организация работы с кадровым резервом.	4		13,14	У- 1-8 МУ – 1-3	С13, Т14, Р14	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3
8	Зарубежный опыт обучения и развития персонала	2		15,16	У- 1-8 МУ – 1-3	С15, Т16, Р15	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3

С- собеседование, Т – тест, Р – реферат

4.2 Лабораторные и (или) практические занятия – не предусмотрены

4.3 Практические занятия

Таблица 4.3– Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
5 семестр		
1	Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом	4
2	Адаптация персонала в организации	4
3	Организация работы по обучению персонала	4
4	Повышение квалификации руководителей	4
6 семестр		
5	Методы обучения и развития персонала	6
6	Управление карьерой персонала	6
7	Организация работы с кадровым резервом.	4
8	Зарубежный опыт обучения и развития персонала	4
Итого		36

4.4 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.4 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом	1-4 неделя	28
2	Адаптация персонала в организации	4-8 неделя	29
3	Организация работы по обучению персонала	9– 15 неделя	29,76
4	Повышение квалификации руководителей	16-18 неделя	28
Итого за 5 семестр			114,75
5	Методы обучения и развития персонала	1-5 неделя	29
6	Управление карьерой персонала	6 - 8 неделя	29
7	Организация работы с кадровым резервом.	9-12 неделя	29
8	Зарубежный опыт обучения и развития персонала	13-16 неделя	29
9	Написание курсовой работы	в теч.семестра	1
Итого за 6 семестр			145
Итого			259,75

5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников университета.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

научной библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;

кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов и докладов; вопросов к экзамену; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

типографией университета:

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;

- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

6 Образовательные технологии

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся.

Инновационные формы проведения занятий используются также для развития у обучающихся навыков командной работы, межличностной и профессиональной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств.

В рамках изучения дисциплины не предусмотрено проведение практических занятий в интерактивной форме (проведение дискуссий, разбор конкретных

ситуаций и т.д.).

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины и практики, при Изучении (прохождении) которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
ПК-6 Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации	Документационное обеспечение управления персоналом	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности <u>Обучение и развитие персонала</u> Организация производства	Коучинг персонала Основы безопасности труда Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Этап	Учебный план очной формы обучения/ семестр изучения дисциплины		
	Бакалавриат	Специалитет	Магистратура
<i>Начальный</i>	1-3 семестры	1-3 семестры	1 семестр
<i>Основной</i>	4-6 семестры	4-6 семестры	2 семестр
<i>Завершающий</i>	7-8 семестры	7-10 семестры	3-4 семестр

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции/ этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
ПК 6 основной	ПК - 6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации	Знает: частично основы профессионального развития персонала Умеет: частично определять потребности персонала;	Знает: хорошо основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным	Знает: отлично основы процессы обучения, управления карьерой, работу с кадровым резервом Умеет: отлично определять потребности в

Код компетенции/этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
		планировать обучение и развитие персонала организации Владеет: частично навыками обучения персонала организации	продвижением персонала Умеет: хорошо планировать обучение и развитие персонала организации; формулировать предложения по разработке и реализации проектов по развитию персонала Владеет: хорошо навыками обучения персонала организации; работы с кадровым резервом	обучении персонала; формулировать предложения по разработке и реализации проектов по развитию персонала Владеет: отлично навыками обучения персонала организации; работы с кадровым резервом; формирования карьерограмм; внедрения системы вовлечения работников в корпоративную культуру
	ПК-6.2 Разрабатывает предложения по совершенствованию системы адаптации, стажировки персонала организации	Знает: частично методы адаптации, стажировки персонала организации. Умеет: частично определять группы персонала для стажировки и адаптации. Владеет: частично навыками составления предложений и стажировки контроля расходов по программам и мероприятиям обучения персонала	Знает: хорошо методы адаптации, стажировки персонала организации. Умеет: хорошо определять группы персонала для стажировки и адаптации; согласовывать мероприятия адаптации и стажировки возможностями и производства. Владеет: хорошо навыками составления предложений и стажировки контроля расходов по программам и мероприятиям	Знает: отлично методы адаптации, стажировки персонала организации. Умеет: отлично определять группы персонала для стажировки и адаптации; согласовывать мероприятия адаптации и стажировки возможностями производства; производить анализ и оценку результатов адаптации и стажировки персонала. Владеет: отлично навыками

Код компетенции/ этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
			адаптации стажировке персонала для планирования бюджетов	исоставления предложений и контроля расходов по программам и мероприятиям адаптации и стажировке персонала для планирования бюджетов
	ПК-6.3 Анализирует процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению, адаптации и стажировке персонала	Знает: частично методы и методики проведения анализа и систематизации документов, и информации, порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, адаптации и стажировки Умеет: частично анализировать процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению персонала Владет: частично навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся обучения, адаптации и стажировки персонала	Знает: хорошо методы и методики проведения анализа и систематизации документов, и информации, порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, адаптации и стажировки Умеет: хорошо анализировать процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению, адаптации и стажировке персонала Владет: хорошо навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся обучения, адаптации и стажировки персонала	Знать: методы и методики проведения анализа и систематизации документов, и информации, порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, адаптации и стажировки Умеет: отлично анализировать процессы документооборота и разработки локальных актов по обучению, адаптации и стажировке персонала Владет: отлично навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся обучения, адаптации и стажировки персонала

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.2 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				Наименование	№№ заданий	
1	Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом	ПК-6	Лекция практика Самостоятельная работа	Рефераты	№1	Согласно табл.7.2
				Собеседование	№1-15	
2	Адаптация персонала в организации	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№2-3	Согласно табл.2
				Тесты	№1	
				Собеседование	№16-24	
3	Организация работы по обучению персонала	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№4-5	Согласно табл.7.2
				Тесты	№2	
				Собеседование	№ 25-35	
4	Повышение квалификации руководителей	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№ 6	Согласно табл.7.2
				Тесты	№2	
				Собеседование	№ 36-40	
5	Методы обучения и развития персонала	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№ 7-8	Согласно табл.7.2
				Тест	№3	
				Собеседование	№ 41-50	
6	Управление карьерой персонала	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№ 9	Согласно табл.7.2
				Тест	№4	
				Собеседование	№ 51-65	
7	Организация работы с кадровым резервом.	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№ 10	Согласно табл.7.2
				Тест	№5	
				Собеседование	№ 66-74	
8	Зарубежный опыт обучения и развития персонала	ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты	№11	Согласно табл.7.2
				Тест	№5	
				Собеседование	№ 75- 85	

Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

Вопросы для собеседования

1. Назовите основные виды обучения работников организации по различным признакам.
2. Назовите формы обучения работников в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.
3. Назовите основные методы самосовершенствования.
4. В чем заключается процесс профессионального развития сотрудника?
5. В чем суть концепций обучения квалифицированного персонала?
6. В каких случаях целесообразно применять обучение на рабочем месте?
7. В каких случаях целесообразно применять обучение вне рабочего места?
8. Назовите преимущества и недостатки обучения персонала на рабочем месте и вне его.
9. Дайте характеристику профессиональной переподготовке.
10. Дайте характеристику повышению квалификации.
11. Назовите недостатки обучения персонала с отрывом от производства.
12. В чем цель переподготовки персонала?
13. В чем достоинства внутрифирменного обучения?
14. Что такое обучающееся предприятие?
15. Из чего состоит система обучения обучающегося предприятия?
16. Каковы основные цели адаптации персонала?
17. Охарактеризуйте инструменты адаптации персонала в организации.
18. В каких случаях, на Ваш взгляд, обосновано использование такого инструмента адаптации персонала, как наставничество?
19. Какие критерии должны быть учтены при выборе наставников?
20. Предложите критерии оценки эффективности работы наставника.
21. Перечислите участников процесса адаптации персонала и их функции.
22. С помощью каких показателей можно оценить адаптацию персонала в организации?
23. К каким дополнительным затратам организации приводит длительная и адаптация новичков?
24. Назовите возможные причины медленной и неэффективной адаптации персонала. Приведите известные Вам примеры.
25. Влияет ли HR-бренд организации на успешность адаптации новичков? Приведите известные Вам примеры.
26. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)?
27. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала?
28. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он

стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения?

28. Как соотносятся понятия развитие персонала и обучение персонала?

29. Как осуществляется развитие персонала в современных компаниях?

30. Какова роль профессионального обучения в управлении персоналом современной организации?

31. Как определить потребности в профессиональном развитии отдельно взятого сотрудника? Кто еще должен участвовать в этом процессе?

32. Виды профессионального обучения персонала, их характеристика.

33. Как профессиональное обучение влияет на организацию, ее сотрудников и общество в целом?

34. Назовите основные этапы процесса профессионального обучения в организации. Какова роль линейных руководителей и отдела управления персоналом на каждом из этих этапов?

35. Какие факторы влияют на определение содержания программы и выбор методов профессионального обучения?

36. Назовите основные этапы разработки плана обучения персонала

37. От чего зависит успех программы профессионального обучения?

38. Методики оценки эффективности обучения.

39. Что Вам известно о системе управления знаниями в организации и создании самообучающихся организаций?

40. Методы профессионального обучения на рабочем месте.

41. Методы профессионального обучения вне рабочего места.

42. Индивидуальное обучение персонала.

43. Групповое обучение персонала.

44. Ученичество, его реализация на практике.

45. Наставничество как форма профессионального обучения на рабочем месте. 7. Инструктаж, способы проведения.

46. Стажировка, ее достоинства, конкретные примеры проведения стажировок и анализ результатов из прохождения.

47. Ротация кадров, способы осуществления ротации. примеры проведения ротации в практике российских и зарубежных организаций.

48. Ассистирование: достоинства и проблемы практической реализации.

49. Обучение с отрывом от производства и внутриорганизационное обучение: их достоинство и недостатки.

50. Эффективность различных методов обучения персонала

51. Что значит "управлять деловой карьерой"?

52. Что представляет собой карьера как объект управления? 3. Какие этапы жизненного пути и карьеры работника вы знаете?

54. Насколько жизненные цели и карьерные планы соответствуют друг другу?

55. Каково ваше отношение к различным видам и моделям карьеры?

56. Какие виды карьер на ваш взгляд предпочтительнее?

57. Каковы плюсы и минусы индивидуального управления карьерой? 8. Можно ли говорить о национальных или территориальных особенностях

карьеры?

59. Какими могут быть функции субъектов управления карьерой? 10. Назовите виды должностного перемещения работников.

60. Как осуществляются перемещения работников и управление карьерой?

61. Каким образом можно организовать систему управления карьерой в компании?

62. Назовите факторы, воздействующие на эффективность управления карьерой в различных культурах.

63. Каковы критерии успешности и неуспешности индивидуальной карьеры?

64. В чем состоит специфика управления карьерой молодых специалистов?

65. Существуют ли гендерные аспекты развития карьеры?

66. Для чего в организации создается кадровый резерв?

67. Как Вы думаете, с какими проблемами может столкнуться организация, в которой отсутствует кадровый резерв на ключевые должности?

68. Какие виды кадрового резерва Вы знаете? В чем их отличия?

69. На какие должности в организации Вы бы стали создавать стратегический кадровый резерв, а на какие – перспективный? Ответ обоснуйте.

70. Как осуществляется планирование кадрового резерва?

71. Какие принципы должны соблюдаться при формировании кадрового резерва организации? 7. Как Вы считаете, готовность к риску, это качество желательное для кандидата в кадровый резерв на руководящую должность, или недопустимое? Ответ обоснуйте.

72. Назовите недопустимые качества для кандидата в кадровый резерв на должность руководителя службы управления персоналом организации. Свой ответ обоснуйте.

73. Как Вы считаете, должен ли быть (и какой) установлен возрастной ценз для кандидатов в кадровый резерв? Ответ обоснуйте.

74. Каким образом можно оценить эффективность кадрового резервирования в организации?

75. Охарактеризуйте модель самообучающейся организации Бойдела и Н. Диксона

76. Что такое самообучающаяся организация П. Сенге ?

77. Назовите циклы обучения К. Аргирис и Д. Шон.

78. Назовите и охарактеризуйте этапы построения самообучающейся организации.

79. Назовите особенности системы кадровой ротации в Японских компаниях.

80. В чем особенность обучения персонала в европейских странах?

81. В чем особенность обучения персонала в странах Азии?

82. Зачем современные компании вкладывают ресурсы в развитие

потенциального будущего персонала?

83. Как оценить эффективность обучения и развития персонала?

84. Как оценить деятельность службы персонала в сфере обучения и развития персонала?

85. С какими рисками сталкивается служба персонала в деятельности?

Примерный перечень тем рефератов и докладов

1. Понятие и назначение обучения и развития персонала
2. Система развития персонала в организации
3. Роль и функции службы управления персоналом в развитии персонала
4. Концепции развития персонала
5. Особенности развития персонала за рубежом
6. Виды и формы обучения персонала
7. Характеристика методов обучения на рабочем месте. Их достоинства и недостатки
8. Характеристика методов обучения вне рабочего места. Их достоинства и недостатки
9. Этапы процесса обучения персонала
10. Определение потребности в обучении и развитии персонала
11. Документы, регламентирующие обучение и развитие персонала в организации
12. Направления развития персонала
13. Особенности обучения руководителей
14. Подготовка резерва на руководящие должности
15. Пути повышения отдачи от обучения персонала
16. Методики оценки результативности и эффективности обучения
17. Процедура оценки эффективности и результативности обучения
18. Разработка программы развития персонала
19. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации
20. Понятие и назначение кадрового резерва в организации
21. Виды кадрового резерва
22. Требования к кандидатам на включение в кадровый резерв
23. Этапы формирования кадрового резерва
24. Организация работы с кадровым резервом компании
25. Понятие и цели адаптации персонала
26. Виды адаптации персонала и их характеристика
27. Этапы и инструменты адаптации персонала в организации
28. Содержание программы адаптации персонала
29. Организация системы адаптации персонала компании
30. Понятие и виды карьеры
31. Модели карьеры и их особенности
32. Управление карьерой персонала

- 33. Специфика планирования карьеры молодых специалистов
- 34. Разработка индивидуальных планов карьерного развития
- 35. Этические проблемы карьеры молодых специалистов

Структура реферата:

- 4. Введение (описание постановки цели и задач реферата, общая характеристика разработанности темы, обоснование включения в реферат конкретных источников)
- 5. Основное содержание исследований по данной проблеме.
- 6. Заключение (сферы применения описываемых подходов; проблемы, существующие в данной области исследований).

Примерный объем реферата – 10-12 страниц.

Примерный перечень курсовых работ

- 41. Современные тенденции в обучении и развитии персонала
- 42. Организация обучения персонала в зарубежных компаниях
- 43. Современные технологии обучения персонала
- 44. Оценка эффективности обучения и развития персонала
- 45. Обучение и развитие персонала в инновационно-ориентированных компаниях
- 46. Особенности развития персонала в банковской сфере
- 47. Особенности развития персонала организаций бюджетной сферы
- 48. Особенности развития персонала в малом бизнесе
- 49. Особенности развития персонала в крупных производственных организациях
- 50. Особенности организации и обучения персонала в торговых организациях
- 51. Особенности обучения и развития персонала в различных типах корпоративной культуры
- 52. Деловые игры как метод развития персонала.
- 53. Методы определения потребности в обучении персонала.
- 54. Особенности обучения и развития топ-менеджеров.
- 55. Корпоративный университет как институт развития персонала.
- 56. Современные методы оценки и обучения персонала.
- 57. Дистанционное обучение и его возможности.
- 58. Коучинг как инструмент развития топ-менеджеров.
- 59. Менторинг и наставничество как технологии развития персонала.
- 60. Планирование и бюджетирование обучения персонала.
- 61. Организация обучения персонала.
- 62. Построение системы обучения и развития персонала.
- 63. Компетентностный подход в обучении персонала.
- 64. Тренинги в системе обучения и развития персонала.
- 65. Нормативно-методическое обеспечение обучения и развития персонала
- 66. Современные инструменты адаптации персонала
- 67. Организация адаптации персонала в компании

68. Специфика планирования карьеры молодых специалистов
69. Проблемы адаптации молодых специалистов и их профилактика
70. Применение ротации как метода развития персонала
71. Разработка программ обучения и развития персонала
72. Организация работы с кадровым резервом
73. Построение системы кадрового резерва в организации.
74. Инструменты отбора в кадровый резерв организации.
75. Гендерные особенности планирования карьеры
76. Активизация творческой деятельности работников
77. Разработка индивидуальных планов карьерного развития
78. Управление карьерой в современной организации.
79. Построение карт развития карьер сотрудников в коммерческих организациях.
80. Карьерное консультирование и карьерный коучинг.

Тестовые задания

1. Развитие персонала – это:
 - а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
 - б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
 - в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.
 - г) процесс аттестации персонала;
 - д) периодическое обновление кадрового состава организации
2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько:
 - а) инструктаж;
 - б) ротация;
 - в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция;
 - д) разбор конкретных ситуаций;
 - е) деловые игры;
 - ж) самообучение;
 - з) видеотренинг
3. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:
 - а) неструктурированный, непланируемый;

- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе.

4. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

5. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба.

6. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод.

7. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

- а) деловые игры
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций

8. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) самообучение

9. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) использование стандартизированных моделей;
- д) ответы «б» и «в»

10. Определите правильную последовательность этапов процесса адаптации персонала:

- а) ориентация, действенная адаптация, функционирование, оценка уровня подготовленности
- б) функционирование, действенная адаптация, ориентация, оценка уровня подготовленности
- в) оценка уровня подготовленности, ориентация, действенная адаптация, функционирование
- д) действенная адаптация, ориентация, оценка уровня подготовленности, функционирование

11. Причиной обучения персонала в организации является ...

- а) нехватка квалифицированных кадров
- б) технологические изменения, связанные с НТПС
- в) требования нового вида деятельности
- д) все варианты верны

12. Метод обучения, состоящий в систематическом планировании обучения на рабочем месте с составлением индивидуального плана профессионального обучения – это

- а) наставничество
- б) деловая игра
- в) направленное приобретение опыта
- г) моделирование производственно-экономических решений

13. К методам обучения на рабочем месте относят ...

- а) наставничество
- б) производственный инструктаж
- в) стенды, тренажеры, имитирующие ситуацию
- г) все варианты верны

14. Планомерное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения – это ...

- а) переподготовка кадров
- б) подготовка кадров
- в) повышение квалификации
- г) послевузовское дополнительное образование

15. Целью обучения персонала в организации является ...

- а) удержание работника в организации
- б) предотвращение профессиональной деградации специалистов
- в) подготовка к более высокой должности
- г) все варианты верны

16. Получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места – это ...

- а) ротация
- б) наставничество
- в) стажировка
- г) направленное приобретение опыта

17. К методам обучения вне рабочего места относят ...

- а) Программированные курсы обучения
- б) конференции, семинары
- в) дискуссионные площадки и круглые столы
- г) все варианты верны

18. Обучение кадров с целью совершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности– это ...

- а) переподготовка кадров
- б) подготовка кадров
- в) повышение квалификации
- г) Послевузовское дополнительное образование

19. Целями адаптации новичков являются ...

- а) сокращение текучести рабочей силы
- б) снижение неопределенности у новых работников
- в) развитие позитивного отношения к работе у новых работников
- г) все варианты верны

20. Назовите недостатки методов обучения вне рабочего места:

- а) открытый обмен мнениями между участниками
- б) может использоваться оборудование, имеющееся в организации
- в) возможно возникновение проблем при переходе от обучения к выполнению
- г) Квалифицированный обучающий персонал

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

Умения, навыки и компетенции проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задание в закрытой форме:

1. Получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места называется?
 - а) ротация
 - б) наставничество
 - в) стажировка
 - г) повышение квалификации

2. Какими факторами обусловлено возрастание роли обучения в процессах повышения конкурентоспособности предприятия и организационного развития?
- а) обучение персонала является важнейшим средством достижения стратегических целей организации
 - б) обучение является важнейшим средством повышения ценности человеческих ресурсов организации
 - в) без своевременного обучения персонала проведение организационных изменений сильно затрудняется или становится невозможным
 - г) все варианты верны

Задание в открытой форме:

1. Охарактеризуйте основные методы обучения персонала вне рабочего места.
2. Перечислите функции HR-менеджера, специализирующегося по развитию персонала. Сделайте список мероприятий (минимум 5), находящихся в ведении такого специалиста.

Задание на установление правильной последовательности:

1. Определите последовательность этапов разработки системы обучения и развития персонала в организации:
 - А Внедрение и практическая реализация системы обучения и развития персонала
 - В Согласование и подготовка к утверждению общего пакета документов, регламентирующих обучение и развитие персонала организации
 - С Диагностика существующей ситуации и выявление необходимости внесения корректив в действующую практику обучения и развития персонала или внедрения новых, ранее не используемых методов работы или подходов
 - Д Информирование работников о целях и содержании разработанной системы обучения и развития персонала
 - Е Определение подразделений и/или работников, которые будут отвечать за конкретные участки работ
2. Определите правильную последовательность этапов процесса адаптации персонала:
 - А Ориентация, действенная адаптация, функционирование, оценка уровня подготовленности
 - В Функционирование, действенная адаптация, ориентация, оценка уровня

подготовленности

С Оценка уровня подготовленности, ориентация, действенная адаптация, функционирование

Д Действенная адаптация, ориентация, оценка уровня подготовленности, функционирование

Задание на установление соответствия:

1. Соотнесите виды кадрового резерва с их описанием:

- А. Резерв развития.
- В. Резерв функционирования.
- С. Оперативный резерв.
- Д. Стратегический резерв.

- а. Группа специалистов и руководителей, которые в будущем обеспечат функционирование организации.
- б. Группа кандидатов, выдвижение которых планируется в течение одного – трех лет.
- с. Группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений деятельности организации.
- д. Группа кандидатов, которые могут занять вышестоящие должности и приступить к работе в краткосрочной перспективе.

2. Соотнесите цели обучения персонала с указанными утверждениями.

Выберите верное утверждение:

а) обучение не должно ограничиваться лишь передачей работникам тех или иных знаний и развитием у них необходимых навыков.

б) обучение призвано передавать работникам также информацию о текущем состоянии дел в компании и способствовать развитию у них понимания перспектив развития организации и основных направлений ее стратегии

в) обучение призвано повышать уровень трудовой мотивации, приверженности работников своей организации и включенности в ее дела

г) все варианты верны

Компетентностно-ориентированные задачи:

Ситуация «Построение карьерограммы менеджера»

Описание ситуации

Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки «Управление персоналом». Перед ним встает

вопрос, как построить свой дальнейший профессиональный путь.

Постановка задачи

Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

Методические указания

Карьерограмма – инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.

Карьерограмма состоит из двух частей.

В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всей своей трудовой деятельности с указанием сроков занятия должностей в годах.

Во второй - характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения.

Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

Ситуация «Работа с кадровым резервом»

Цель задания – оценка умения организовывать работу с кадровым резервом.

Описание ситуации

Характеристика организации:

Профиль деятельности – телекоммуникационный холдинг.

Численность персонала – 3200 человек.

Срок работы на рынке – 14 лет.

Общая ситуация

Компания представляет собой крупный холдинг, работающий под единой торговой маркой. На текущий момент структура компании такова: функциональные подразделения (дирекция по стратегическому развитию, по маркетингу, по персоналу и т.д.) и 12 бизнес-единиц, образованных по территориальному принципу.

В бизнес-единицы входят торговые точки, сервисные центры, склады региона и функциональные отделы с двойным подчинением.

Активную региональную экспансию компания начала сравнительно недавно, около пяти лет назад, тогда же была проведена реструктуризация и

введено управление по бизнес- единицам.

Холдинг продолжает активно развиваться и планирует за следующие три года увеличить количество бизнес-единиц до 21. Также поставлены задачи по укреплению имиджа организации, повышению лояльности персонала, выравниванию рентабельности бизнес- единиц, повышению качества обслуживания клиентов.

До настоящего времени на должности исполнительных директоров бизнес-единиц назначали в основном москвичей. Однако в компании понимают, что при дальнейшем развитии холдинга такой подход уже не оптимален.

Кроме того, действующие исполнительные директора имеют срочные контракты, т.к. изначально предполагалось, что постепенно они будут замещены местными кадрами. В компании принято решение – начать формирование резерва на замещение должностей исполнительных директоров, а в последствии распространить эту практику и на других руководителей бизнес-единиц.

Постановка задачи

1. Разработайте методику отбора в кадровый резерв.
2. Предложите пошаговую процедуру организации работы с кадровым резервом.

Ситуация «Планирование карьеры»

Цель - оценка умения планировать карьеру в организации и составлять индивидуальные планы карьерного развития.

Описание ситуации

Характеристика организации:

Профиль деятельности - предоставление услуг по инженерному проектированию в машиностроении.

Численность персонала – 450 человек.

Срок работы на рынке – 35 лет.

Общая ситуация

Компания образовалась на базе бывшего НИИ, практически расформированного в конце 80- х годов. До середины 90-х организация почти не развивалась, однако с появлением новых крупных заказчиков обрела новую жизнь. В настоящее время в основной кадровый состав компании входят инженеры разных специальностей. Старшее поколение сотрудников обладает высокой квалификацией, однако медленно и неохотно изучает новое программное обеспечение. Молодые специалисты, наоборот, легко осваивают IT-технологии, но часто не понимают базовых принципов труда, допускают грубые ошибки в расчетах.

Обучение работе в новых программах в компании проводится постоянно, но специфика деятельности такова, что хорошо освоить программы можно только постоянно используя их. Компания постоянно испытывает дефицит

специалистов, особенно владеющих современными прикладными ИТ-технологиями.

Велика текучесть кадров среди молодежи, проработавшей в организации от 3 до 5 лет. Наметилась тенденция к текучести даже среди старшего поколения после 5–7 лет работы. На изучение новых технологий у старших сотрудников уходит больше времени, однако им все равно приходится это делать.

Таким образом, большинство увольняющихся специалистов имеют высокую квалификацию и достойно ценятся на рынке труда. Терять такие кадры компании крайне невыгодно, ведь в их обучение вложено много сил и средств. Опрос уволившихся показал, что в основном их претензии заключаются в отсутствии перспектив карьерного роста и однообразии в работе.

Постановка задачи

Перед службой персонала поставлена задача – разработать модель карьеры. Из трех предложенных вариантов, выберите и обоснуйте наиболее оптимальный. Также можно изложить собственный вариант решения ситуации. Разработайте индивидуальный план карьерного развития в соответствии с выбранным вариантом.

1 вариант

1. Ежегодно служба персонала готовит список сотрудников, которые проработали в одной должности 3 года (для людей до 40 лет) и 5 лет (для тех, кто старше 40 лет).

2. С каждым из этих сотрудников служба персонала проводит индивидуальное собеседование сразу после наступления установленного срока и выявляет его карьерные и профессиональные предпочтения.

3. При желании сотрудника освоить новое направление, служба персонала беседует с нынешним и возможным руководителями.

4. При переводе работника, его направляют на обучение по новому профилю и назначают наставника.

5. С сотрудниками старшего возраста, желающими быть наставниками, проводится собеседование. Работу наставников регулярно оценивают руководители подразделений и их подопечные. Наставничество поощряется надбавками.

2 вариант

1. Разработать и внедрить процедуру ежегодной аттестации персонала.

2. Ротацию встроить в систему аттестации. На каждой ежегодной аттестации обязательно обсуждать с каждым специалистом вопрос возможного профессионального развития в рамках ротации.

3. С молодыми сотрудниками обсуждать их предпочтения по карьерному росту. Специалистам старшего возраста делать предложения о работе наставниками.

4. Создать систему наставничества в компании, предусмотреть поощрения наставникам и руководителям подразделений, в которых они

работают.

5. Организовать конкурс инновационных подходов и рацпредложений. При рассмотрении перевода специалистов обращать внимание на непрофильные проекты и предложения сотрудников.

3 вариант

1. Повысить информационную открытость компании для собственного персонала. Ввести ежегодные общие собрания коллектива с докладами о результатах работы за год, где каждое подразделение будет делать презентацию по реализованным за это время проектам. На внутреннем сайте поместить перечень подразделений, проектов и должностей с функциональными требованиями. Объявить о запуске программы ротации.

2. Проводить ротацию по желанию сотрудника. Каждый, кто проработал в одной должности более 3 лет, имеет право подать заявку на перевод в другое подразделение после завершения текущего проекта. Ротация в ходе проекта до его сдачи заказчику запрещается.

3. Создать комиссию по ротации, в состав которой включить представителей службы персонала и руководителей подразделений. Подготовить Положение о ротации. Заседания комиссии проводить несколько раз в год по мере накопления заявок.

4. Сотрудник, подавший заявку, имеет право пройти несколько собеседований в разных подразделениях. Решение о выборе нового направления деятельности принимается комиссией при обоюдном согласии работника и его нового руководителя.

5. Поощрять начальников подразделений – как тех, из которых специалист уходит, так и тех, куда он переходит. При переводе назначать наставника из числа сотрудников старшего поколения, установить доплату за наставничество.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации представлены в УММ по дисциплине.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016-2018 О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ;

- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля* по дисциплине, в рамках действующей в

университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Таблица 7.4.1 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие №1 Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №2 Адаптация персонала в организации	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №3 Организация работы по обучению персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №4 Повышение квалификации руководителей	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №5 Методы обучения и развития персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №6 Управление карьерой персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №7 Организация работы с кадровым резервом.	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №8 Зарубежный опыт обучения и развития персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
СРС	6	Тема раскрыта не полностью, не даны ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС	12	Выполнено индивидуальное задание в полном объеме, даны развернутые ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС
Итого баллов	24		48	
Баллы за посещаемость			16	X
Максимальная сумма баллов по текущему контролю			64	X
Сумма баллов на экзамене			36	X
Максимальное количество баллов по дисциплине			100	X

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1 Основная учебная литература

1. Технологии управления развитием персонала: учебник для обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Психология", "Менеджмент" / под ред. А. В. Карпова, Н. В. Ключевой. – Москва: Проспект, 2021. – 408 с. – Текст : непосредственный

2. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 288 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

3. Управление персоналом: учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 280 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

4. Управление персоналом: учебное пособие / М. С. Гусарова, И. Г. Решетникова, А. В. Копытова, Е. Л. Чижевская. – Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. – 212 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611332> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

8.2 Дополнительная учебная литература

5. Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации: методическое пособие / А. В. Кузьминов. – Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. – 135 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/89499> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

6. Ужахова, Л. М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. М. Ужахова ; отв. ред. Д. В. Вакорин. – Тюмень : Тюменский государственный университет, 2018. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574277> (дата обращения 24.03.2023) . – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

7. Краснова, С. В. Управление персоналом: практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

8. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии: учебное пособие / Е. Г. Моисеева. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 139 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

8.3 Перечень методических указаний

1. Обучение и развитие персонала: методические рекомендации по выполнению практических и тренировочных заданий для студентов направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О. В. Шугаева. - Электрон. текстовые дан. (545 КБ). - Курск: ЮЗГУ, 2021. - 43 с. - Загл. с титул. экрана. - Б. ц. - Текст: электронный.

2. Обучение и развитие персонала : методические рекомендации для самостоятельной работы для студентов направления подготовки 38.03.03 очной и заочной форм обучения / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Шугаева. - Курск : ЮЗГУ, 2021. - 26 с. - Загл. с титул. экрана. - Текст : электронный.

3. Смирнова, Е. Е. Управление персоналом: учебно-методическое пособие / Е. Е. Смирнова, Л. А. Черкасов. – Йошкар-Ола: Поволжский гос. технол. ун-т, 2019. - 76 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562254> (дата обращения 18.05.2023). – Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

8.4 Другие учебно-методические материалы

- Управление персоналом
- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.
- Менеджмент в России и за рубежом

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» <http://www.biblioclub.ru>

www.i-u.ru (Электронная библиотека Интернет - Университета).

www.gks.ru (Федеральная служба государственной статистики).

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

www.hh.ru – сайт поиска работы

www.superjob.ru – сайт поиска работы

www.shrm.org – Сайт «Society for Human Resource Management»

www.rhr.ru – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Обучение и развитие персонала» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступать на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, защиты отчетов по практическим работам, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы обучения следует использовать при самостоятельном изучении дисциплины «Обучение и развитие персонала»: конспектирование учебной литературы и лекции, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: чтение лекций, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, промежуточный контроль путем отработки студентами пропущенных лекций, участие в групповых и индивидуальных консультациях (собеседовании). Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента. Это большой труд, требующий усилий и желания студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над литературой. Систематическое конспектирование помогает

научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному усвоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины «Обучение и развитие персонала» с целью усвоения и закрепления компетенций.

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Обучение и развитие персонала» - закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

[LibreOffice.ru.libreoffice.org/download/](http://ru.libreoffice.org/download/)- свободно распространяемое и бесплатное ПО

Kaspersky Endpoint Security Russian Edition Лицензия 156A-160809-093725-387-506

База данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области (договор б/н/2 от 30.06.2014 г.) ;

Windows 7 Договор IT000012385

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а.20	Комплект мебели для учебного процесса (столы, стулья, доска) мультимедиа центр: ноутбук AsusX50VLPMD- 2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка/ проектор inFocusIN24+
Для самостоятельной работы студентов читальный зал научной и учебной литературы Юго-Западного государственного университета	Электронный зал (1 этаж): комплект мебели (столы, стулья) Рабочая станция ВаРИАНт "Стандарт" (ПК Celeron 336/DIMM, монитор 17 LCD) – 10 шт. ПЭВМ 300W inwin/ INTEL CEL2800/Sis661/ FDD3.5/512/DVDRW/HDD80/ -1 шт. ПКPentium4 2000Hz/512MbDDR/120G 7200/ CDRW/64MbSVGAGF4MX440/k/m/15' – 1 шт.

13. Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины

[illegible]