

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Рябинин Алексей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 10.08.2023 12:08:43
Уникальный программный ключ:
f5b92585d87b316237a7e4fb462e752b9baf0402

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ**
*Экономический факультет
Кафедра Экономики*



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Разработка и реализация программ развития персонала»

38.03.03 «Управление персоналом» (профиль – Управление персоналом организации)

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: *очно-заочная, заочная*

Год начала подготовки: 2023

Москва, 2023 г.

Программу подготовил(и):
Ганина С.А.

Рабочая программа дисциплины
«Разработка и реализация программ развития персонала»

Разработана в соответствии с ФГОС ВО:

1. Федеральный государственный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации № 955 от «12» августа 2020 г., зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2020 г. № 59446), составлена на основании учебного плана: Управление персоналом направленность «Управление персоналом организации»;
2. Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист управлению персоналом» (приказ №691н Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 6 октября 2015 г.).

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры Экономики
Протокол от 30 мая 2023 г. №10

Зав. кафедрой  Киселев В.В.

1. Цель освоения дисциплины

Цель дисциплины – сформировать у студентов теоретические и методологические знания и навыки, а также профессиональные компетентности в сфере развития персонала организации.

Основные задачи дисциплины:

- формирование знаний и овладение навыками анализа персонала организации;
- овладению знаниями по формам, методам и направления развития персонала организации;
- приобретение навыков разработки и реализации программ развития организации, исходя из потребностей и возможностей персонала;
- приобретения навыков оценки эффективности программ по развитию персонала организации

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к блоку Б1.В.11 образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и навыки, полученные в ходе освоения следующих дисциплин: «Менеджмент», «Методы принятия управленческих решений», «Основы организации труда персонала», «Организационное поведение», «Маркетинг персонала», «Современные технологии и инструменты рекрутмента».

Освоение дисциплины необходимо для следующих дисциплин: «Управление социальным развитием персонала», «Тренинги в организации», «Аудит персонала», «Формирование и оценка трудового потенциала организации», «Экономика и социология труда».

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 8 семестре.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины обучающийся должен продемонстрировать следующие результаты:

Компетенция	Индикаторы	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-3. Способен осуществлять деятельность по развитию персонала	<i>ИПК-3.1.Способен создавать и управлять системой развития персонала на основе современных методик и технологий.</i>	В результате освоения дисциплины обучающийся должен: <i>Знать:</i> -теоретические и методологические основы развития персонала организации; - методы и технологии диагностики и анализа персонала организации; - методы и технологии обучения персонала организации; <i>Владеть:</i> - владеть навыками и технологиями проведения

	<p><i>ИПК-3.2. Разрабатывает и организует внедрение технологий обучения в соответствии стратегическими задачами организации</i></p>	<p>диагностики персонала и выявления потребности в обучении и развитии.</p> <p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен:</p> <p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -теоретические и методологические основы разработки программ и мероприятий по обучения персонала организации; - технологии разработки и реализации программ развития персонала организации; <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - владеть навыками разработки и реализации мероприятий, проектов и программ по обучения и развитию персонала организации исходя из потребностей и стратегических целей развития организации.
--	---	---

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

На учебные занятия лекционного типа отводится по очно-заочной форме 16 часов, по заочной - 10.

На занятия практического (семинарского) типа — по очно-заочной форме 32 часа, по заочной - 18.

Самостоятельная работа составляет соответственно 159 и 179 часов.

На подготовку к экзамену отводится 9 часов.

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

5.1. Тематические разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Код формируемой
-------	---------------------------------	--------------------	-----------------

			компетенции
1	Тема 1. Понятие, сущность и закономерности управления развитием персонала	<p>Предмет, задачи и содержание курса. Роль обучения в жизни человека и общества. Значение организации системы обучения и развития персонала в современной экономической жизни России. Место курса среди профессиональных дисциплин. Источники для изучения курса, законодательные и нормативные акты, нормативно-методические документы. Современная литература по организации и технологии обучения и развития персонала.</p> <p>Определение понятия «развитие персонала», цели, принципы и структура системы развития персонала в организации. Сущность и понятие категорий «развитие», «развитие персонала», профессиональное развитие персонала».</p> <p>Современные концептуальные подходы к развитию персонала. Сущность технологии развития персоналом как фактора усиления инновационных процессов на современном производстве.</p>	ПК-3
2	Тема 2. Политика обучения и развития персонала как составная часть кадровой политики	<p>Человеческий фактор усиления инновационных процессов в современных организациях. Циклы развития персонала организации. Специфика развития персонала на разных стадиях жизненного цикла организации. Особенности современных работников. Стратегическое управление развитием персонала. Правовое регулирование процесса повышения квалификации и переподготовке в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и Законом об образовании в Российской Федерации</p> <p>Разработка и оформление концепции, миссии, целей, стратегии системы развития персонала в организации. Корпоративная культура, кадровая политика: обучение и развитие человеческих ресурсов. Процедура управления развитием персонала.</p>	ПК-3
3	Тема 3. Организация обучения персонала	<p>Сущность и цели обучения персонала в организации. Законодательство Российской Федерации об обучении и развитии персонала. Факторы, влияющие на обучение и развитие персонала организации. Использование компетентностного подхода в обучение персонала.</p> <p>Особенности обучения взрослых: сущность и принципы андрагогики (М. Ноулз). Традиционный подход к обучению. Активное</p>	ПК-3

		<p>обучение взрослых. Влияние прошлого опыта на процесс обучения взрослых людей (типология Е.А.Климова). Цикл Колба как основа построения обучающих программ для взрослых. Стили обучения взрослых: типологический опросник стиля обучения П. Хони и А. Мамфорда. Значение стилей обучения для организации обучения. Типы индивидуального стиля овладения знаниями по Т.Базарову (функциональный, личностный, авторитарный, проектный).</p> <p>Источники выявления потребности обучения персонала в организации. Проектирование и планирование системы обучения. Оценки эффективности учебных программ. Расчет затрат на обучение. Оценка результатов обучения, модель Дональда Киркпатрика. Пути повышения отдачи от обучения персонала организации</p>	
4	<p>Тема 4. Современные модели и методы бизнес - образования и корпоративного обучения</p>	<p>Подчиненность обучения потребностям бизнеса. Организационные изменения. Влияние подхода к управлению: управление персоналом, управление человеческими ресурсами, стратегическое управление человеческими ресурсами. Методы определения потребности в повышении квалификации и переподготовке персонала организации. Формы обучения и развития персонала. Этапы организации и проведения процесса, обучения персонала. Контроль и совершенствование процесса обучения. Регламентация деятельности учебного центра организации, положение о системе развития персонала в организации.</p> <p>Специфика задач внутрифирменного, корпоративного обучения. Практика организации корпоративных университетов. Международный и российский опыт в организации корпоративных университетах. Типология программ обучения. Использование профессиональных стандартов при разработке программ обучения. Методическое и техническое обеспечение процесса обучения.</p> <p>Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Разработка учебных программ и организация обучения. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Система корпоративной поддержки удовлетворенности обучением (обучение как часть системы управления мотивацией и стимулированием персонала, обучение и карьерный рост).</p>	ПК-3

		<p>Оценка эффективности обучения персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения. Система онлайн-обучения: цели, задачи, показатели. Онлайн- обучение: особенности, возможности и тенденции. Площадки и ресурсы для онлайн-обучения. Самообучение. Корпоративные университеты. Обзор программ автоматизации процесса персонала.</p>	
5	<p>Тема 5. Управление трудовой адаптацией как технология управления развитием персонала</p>	<p>Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Социализация персонала. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально - психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации.</p> <p>Управление трудовой адаптацией. Технологический процесс адаптации работников. Формы адаптации: наставничество, метод усложнения заданий, инструктаж, организация семинаров, стажировка. Обучение при введении в организацию (в период адаптации). Вводный инструктаж. Знакомство с рабочим местом, официальные вводные курсы, welcome-тренинги. Вводное обучение на рабочем месте. Обучение как инструмент формирования команды. Обучение для изменения корпоративной культуры.</p> <p>Разработка и реализация адаптационных программ. Общие и специализированные программы адаптации. Особенности адаптации молодых работников. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Оценка эффективности программ адаптации персонала.</p>	ПК-3
6	<p>Тема 6. Управление карьерой. Формирование, подготовка и использование кадрового резерва</p>	<p>Внутриорганизационные перемещения: понятие и механизм. Виды трудовых перемещений: внутривидовые, междолжностные, межпрофессиональные. Планирование деловой карьеры. Карьера: понятие и концепция развития. Личностные, ценностные и производственные факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры.</p> <p>Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Внутриорганизационная и межорганизационная карьера. Типы управленческой карьеры в современной России. Основы планирования карьеры.</p> <p>Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в</p>	ПК-3

	<p>организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.</p> <p>Работа с кадровым резервом. Кадровый резерв. Типология кадрового резерва: по виду деятельности (резерв развития, резерв функционирования), по времени назначения (гр. А, Б, В). Структура резерва кадров. Принципы формирования резерва: актуальности, перспективности соответствия. Источники кадрового резерва. Критерии отбора работников в резерв кадров.</p> <p>Порядок формирования резерва: анализ потребности в резерве, формирование и составление списка резерва, подготовка кандидатов к должности, контроль за подготовкой резерва. Порядок пересмотра и пополнения резерва кадров. Исключение из состава резерва. Обязанности руководителя по работе с резервом.</p>	
--	---	--

5.2. Разделы дисциплины, виды учебных занятий и формы текущего контроля успеваемости для очно-заочной формы обучения

№ семестра	Наименование раздела дисциплины	Трудоемкость в часах					На СРС	Формы СРС	Формы текущего контроля с указанием баллов (при использовании балльной системы оценивания)
		Всего (вкл. СРС)	На контактную работу по видам учебных занятий						
			Л	ПЗ	ИЗ				
1	Тема 1. Понятие, сущность и закономерности управления развитием персонала	34	4	4		26	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий	
2	Тема 2. Политика обучения и развития персонала как составная часть кадровой политики	35	2	6		27	Реферирование литературы.	Опрос, решение индивидуальных заданий.	
3	Тема 3. Организация обучения персонала	34	4	4		26	Реферирование литературы.	Ситуационный анализ.	
4	Тема 4. Современные модели и методы бизнес - образования и	35	2	6		27	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий	

	корпоративного обучения							
5	Тема 5. Управление трудовой адаптацией как технология управления развитием персонала	34	2	6		26	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий.
6	Тема 6. Управление карьерой. Формирование, подготовка и использование кадрового резерва	35	2	6		27	Реферирование литературы. Подготовка реферата	Опрос, решение индивидуальных заданий. Сдается преподавателю.
	Экзамен	9						
ИТОГО:		216	16	32		159		

5.3. Разделы дисциплины, виды учебных занятий и формы текущего контроля успеваемости для заочной формы обучения

№ семестра	Наименование раздела дисциплины	Трудоемкость в часах					На СРС	Формы СРС	Формы текущего контроля с указанием баллов (при использовании балльной системы оценивания)
		Всего (вкл. СРС)	На контактную работу по видам учебных занятий						
			Л	ПЗ	ИЗ				
1	Тема 1. Понятие, сущность и закономерности управления развитием персонала	34	2	4		28	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий	
2	Тема 2. Политика обучения и развития персонала как составная часть кадровой политики	35	2	2		31	Реферирование литературы.	Опрос, решение индивидуальных заданий.	
3	Тема 3. Организация обучения персонала	34	1	4		29	Реферирование литературы.	Ситуационный анализ.	
4	Тема 4. Современные модели и методы бизнес - образования и корпоративного обучения	35	2	4		29	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий	

5	Тема 5. Управление трудовой адаптацией как технология управления развитием персонала	34	2	2	30	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий.
6	Тема 6. Управление карьерой. Формирование, подготовка и использование кадрового резерва	35	1	2	32	Реферирование литературы. Подготовка реферата	Опрос, решение индивидуальных заданий. Сдается преподавателю.
	Экзамен	9					
ИТОГО:		216	10	18	179		

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание СРС	Контроль
1	Понятие, сущность и закономерности управления развитием персонала	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
2	Политика обучения и развития персонала как составная часть кадровой политики	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
3	Организация обучения персонала	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
4	Современные модели и методы бизнес - образования и корпоративного обучения	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
5	Управление трудовой адаптацией как технология управления развитием персонала	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
6	Управление карьерой. Формирование, подготовка	реферат на предложенные преподавателем темы. Объем 10-12 стр. компьютерного	Сдается преподавателю в напечатанном виде, проверяется

	и использование кадрового резерва	текста, 14 шрифт Times New Roman, через 1,5 интервала, выравнивание по ширине страницы, нумерация страниц	преподавателем вне аудитории.
--	-----------------------------------	---	-------------------------------

7. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Общие условия

Промежуточная аттестация проводится в 8 семестре в форме экзамена.

7.2. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Показатель и достижения результата в обучении	Критерии и шкала оценивания				Перечень оценочных средств
		Отлично	Хорошо	Удовл	Неудовл.	
ПК-3	показателем ее формирования служит знание основных понятий, категорий и инструментов микроэкономики и прикладных экономических дисциплин	<p>Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи.</p>	<p>Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.</p>	<p>Допускаются нарушения в последовательности изложения. Демонстрируются поверхностные знания вопроса. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи. Отмечается слабое владение терминологией.</p>	<p>Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Имеются заметные нарушения норм литературной речи.</p>	<p>Тесты Рефераты Практические задачи</p>

8. Лабораторный практикум - не предусмотрено

9. Практические занятия (семинары).

Практические занятия (семинары) являются формой аудиторной групповой работы под руководством преподавателя. Занятия проводятся в группах. Основной целью занятия является формирование умений решать практико-ориентированные задачи

Семинарские занятия по каждой теме обеспечены набором вариативных расчетных и организационно-практических задач.

Семинар №1.

Тема: «Понятие, сущность и закономерности управления развитием персонала».

Вопросы темы:

1. Предмет, задачи и содержание курса. Роль обучения в жизни человека и общества. Значение организации системы обучения и развития персонала в современной экономической жизни России.
2. Место курса среди профессиональных дисциплин. Источники для изучения курса, законодательные и нормативные акты, нормативно- методические документы. Современная литература по организации и технологии обучения и развития персонала.
3. Определение понятия «развитие персонала», цели, принципы и структура системы развития персонала в организации. Сущность и понятие категорий «развитие», «развитие персонала», профессиональное развитие персонала».
4. Современные концептуальные подходы к развитию персонала. Сущность технологии развития персоналом как фактора усиления инновационных процессов на современном производстве.

Вопросы для обсуждения:

1. Концепция непрерывного обучения персонала организации
2. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения
3. Развитие персонала как инвестиционный процесс и параметры, его определяющие
4. Профессионализм и профессионализация труда: современные проблемы.
5. Распределение функций по организации процесса профессионального обучения сотрудников по уровням управления

Семинар №2.

Тема: «Политика обучения и развития персонала как составная часть кадровой политики».

Вопросы темы:

1. Человеческий фактор усиления инновационных процессов в современных организациях. Циклы развития персонала организации. Специфика развития персонала на разных стадиях жизненного цикла организации. Особенности современных работников.
2. Стратегическое управление развитием персонала. Правовое регулирование процесса повышения квалификации и переподготовке в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и Законом об образовании в Российской Федерации

3. Разработка и оформление концепции, миссии, целей, стратегии системы развития персонала в организации. Корпоративная культура, кадровая политика: обучение и развитие человеческих ресурсов. Процедура управления развитием персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. Проблемы создания потенциала управленческих кадров.
2. Основные направления кадровой политики организации
3. Сущность концепций стратегии кадровой политики.
4. Стратегическое управление развитием персонала.
5. Нормативно-методическое обеспечение системы развития персонала в организации.
6. Групповое развитие персонала.

Семинар №3.

Тема: «Организация обучения персонала».

Вопросы темы:

1. Сущность и цели обучения персонала в организации. Законодательство Российской Федерации об обучении и развитии персонала. Факторы, влияющие на обучение и развитие персонала организации. Использование компетентностного подхода в обучение персонала.
2. Особенности обучения взрослых: сущность и принципы андрагогики (М. Ноулз). Традиционный подход к обучению.
3. Активное обучение взрослых. Влияние прошлого опыта на процесс обучения взрослых людей (типология Е.А.Климова). Цикл Колба как основа построения обучающих программ для взрослых. Стили обучения взрослых: типологический опросник стиля обучения П. Хони и А. Мамфорда. Значение стилей обучения для организации обучения. Типы индивидуального стиля овладения знаниями по Т.Базарову (функциональный, личностный, авторитарный, проектный).
4. Источники выявления потребности обучения персонала в организации. Проектирование и планирование системы обучения. Оценки эффективности учебных программ. Расчет затрат на обучение. Оценка результатов обучения, модель Дональда Киркпатрика. Пути повышения отдачи от обучения персонала организации

Вопросы для обсуждения:

1. .Определение потребности в обучении.
2. Виды обучения.
3. Понятия компетентности и компетенции.
4. Особенности обучения взрослых: сущность и принципы андрагогики.
5. Цикл Колба как основа построения обучающих программ для взрослых.
6. Оценка эффективности обучения.

Семинар №4.

Тема: «Современные модели и методы бизнес - образования и корпоративного обучения».

Вопросы темы:

1. Подчиненность обучения потребностям бизнеса. Организационные изменения. Влияние подхода к управлению: управление персоналом, управление человеческими ресурсами, стратегическое управление человеческими ресурсами. Методы определения потребности в повышении квалификации и переподготовке персонала организации.
2. Формы обучения и развития персонала. Этапы организации и проведения процесса, обучения персонала. Контроль и совершенствование процесса обучения. Регламентация деятельности учебного центра организации, положение о системе развития персонала в организации.
3. Специфика задач внутрифирменного, корпоративного обучения. Практика организации корпоративных университетов. Международный и российский опыт в организации корпоративных университетах. Типология программ обучения. Использование профессиональных стандартов при разработке программ обучения. Методическое и техническое обеспечение процесса обучения.
4. Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Разработка учебных программ и организация обучения.
5. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Система корпоративной поддержки удовлетворенности обучением (обучение как часть системы управления мотивацией и стимулированием персонала, обучение и карьерный рост).
6. Оценка эффективности обучения персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения. Система онлайн-обучения: цели, задачи, показатели. Онлайн- обучение: особенности, возможности и тенденции. Площадки и ресурсы для онлайн-обучения. Самообучение. Корпоративные университеты. Обзор программ автоматизации процесса персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. Управление знаниями в организации. Подходы к управлению знаниями.
2. Процесс передачи знаний: содержание, механизмы, факторы, влияющие на него.
3. Документы по развитию и обучению персонала.
4. Корпоративный университет. Корпоративные программы обучения.
5. Требования профессиональных стандартов и стандартов ISO к содержанию программы.
6. Онлайн-обучение: особенности, возможности и тенденции.

Семинар №5.

Тема: «Управление трудовой адаптацией как технология управления развитием персонала».

Вопросы темы:

1. Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Социализация персонала. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально -психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации.
2. Управление трудовой адаптацией. Технологический процесс адаптации работников.
3. Формы адаптации: наставничество, метод усложнения заданий, инструктаж, организация семинаров, стажировка. Обучение при введении в организацию (в период адаптации). Вводный инструктаж. Знакомство с рабочим местом,

официальные вводные курсы, welcome-тренинги. Вводное обучение на рабочем месте. Обучение как инструмент формирования команды. Обучение для изменения корпоративной культуры.

4. Разработка и реализация адаптационных программ. Общие и специализированные программы адаптации. Особенности адаптации молодых работников. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Оценка эффективности программ адаптации персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие о трудовой адаптации работника, ее виды.
2. Организация процесса адаптации.
3. Управление трудовой адаптацией. Анализ проблем адаптации.
4. Разработка адаптационных программ.
5. Условия успешной адаптации.
6. Обзор и анализ программного обеспечения, предназначенного для автоматизации и оптимизации процесса адаптации персонала организации.

Семинар №6.

Тема: «Управление карьерой. Формирование, подготовка и использование кадрового резерва».

Вопросы темы:

1. Внутриорганизационные перемещения: понятие и механизм. Виды трудовых перемещений: внутрипрофессиональные, междолжностные, межпрофессиональные. Планирование деловой карьеры. Карьера: понятие и концепция развития. Личностные, ценностные и производственные факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры.
2. Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Внутриорганизационная и межорганизационная карьера. Типы управленческой карьеры в современной России. Основы планирования карьеры.
3. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.
4. Работа с кадровым резервом. Кадровый резерв. Типология кадрового резерва: по виду деятельности (резерв развития, резерв функционирования), по времени назначения (гр. А, Б, В). Структура резерва кадров. Принципы формирования резерва: актуальности, перспективности соответствия. Источники кадрового резерва. Критерии отбора работников в резерв кадров.
5. Порядок формирования резерва: анализ потребности в резерве, формирование и составление списка резерва, подготовка кандидатов к должности, контроль за подготовкой резерва. Порядок пересмотра и пополнения резерва кадров. Исключение из состава резерва. Обязанности руководителя по работе с резервом.

Вопросы для обсуждения:

1. Карьера, ее основные типы.
2. Основные составляющие планирования карьеры. Этапы планирования карьеры.
3. Целеполагание и профессиональный успех.
4. Технологии управления карьерой.
6. Создание резервов кадров на выдвижение.

7. Формирование системы кадрового резерва государственной службы.
8. Создание резервов кадров на выдвижение

Порядок отработки студентами пропущенных занятий

Независимо от причины отсутствия на занятиях все пропущенные темы должны быть отработаны. Отработка должна проходить в форме подготовки реферата по теме пропущенной лекции или семинара. План реферата должен совпадать с планом пропущенной лекции или семинара

10. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Вопросы к экзамену:

1. Система развития персонала и ее основные элементы.
2. Роль профессионального потенциала в развитии организации.
3. Различие понятий «обучение» и «развитие» персонала.
4. Виды профессионального обучения
5. Анализ потребностей в обучении.
6. Принципы и методы обучения.
7. Компетентностный подход в обучении и развитии.
8. Особенности обучения взрослых. Учет особенностей при формировании программ обучения
9. Профессиональные стандарты: значение, сущность, содержание.
10. Обучение персонала: виды, формы, техника обучения.
11. Виды повышения квалификации. Формы обучения.
12. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.
13. Управление знаниями в организации.
14. Сущность системы корпоративного обучения.
15. Принципы эффективной системы корпоративного обучения.
16. Онлайн-обучение: особенности, возможности и тенденции.
17. Стимулирование процесса обучения.
18. Адаптация, социализация, профессиональная деформация работников
19. Понятие о трудовой адаптации работника, ее виды.
20. Организационный механизм процесса управления адаптацией персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптацией.
21. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
22. Разработка адаптационных программ. Обучение на этапе адаптации работников.
23. Карьера и основные этапы жизненного цикла человека.
24. Сущность, понятие и цели деловой карьеры.
25. Стадии карьеры и факторы, влияющие на развитие карьеры.
26. Планирование карьеры: цели, условия реализации, показатели оценки.
27. Виды управленческих карьер и типология построения карьеры.
28. Программы карьерного развития.
29. Система подготовки резерва руководителей: источники, критерии, порядок отбора
33. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
34. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.

11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала [Электронный ресурс]: учебник/ Денисов А.Ф.— Электрон. текстовые данные.— М.: Ай Пи Ар Медиа, 2023.— 316 с.— Режим доступа: <https://ipr-smart.ru/125594.html>

2. Шамис В.А. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Шамис В.А., Левкин Г.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Ай Пи Ар Медиа, 2022.— 103 с.— Режим доступа: <https://ipr-smart.ru/124163.html>

3. Масалова, Ю. А. Инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 323 с. — ISBN 978-5-4497-1161-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108225.html>

4. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие / И. Н. Александров, А. Н. Бурмистров, В. В. Вилькен [и др.] ; под редакцией О. В. Калининой. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html>

Дополнительная литература:

1. Юсупова, С. М. Контроллинг персонала : учебник / С. М. Юсупова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1750-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122509.html>

2. Низамова, А. Ш. Организация труда персонала в строительстве : учебное пособие / А. Ш. Низамова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-1387-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116452.html>

3. Пушина, Н. Н. Совершенствование системы рекрутмента и поиска талантливого персонала промышленного предприятия : монография / Н. Н. Пушина, Е. В. Полякова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 78 с. — ISBN 978-5-4497-0817-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101086.html>

4. Главатских, О. Б. Управление трудовой мотивацией персонала промышленных предприятий : монография / О. Б. Главатских. — Саратов : Вузовское образование, 2021. — 79 с. — ISBN 978-5-4487-0788-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107586.html>

13. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины

<http://economics.edu.ru> – Образовательный портал

<https://minobrnauki.gov.ru/> Министерство науки и высшего образования РФ

<http://www.aup.ru/library/> Электронная библиотека экономической и деловой литературы

<http://ecsocman.hse.ru/> Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»

<http://www.mevriz.ru/> Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

<http://www.mba-journal.ru/archive/> Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»
<https://rjm.spbu.ru/> Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»
Справочная правовая система «Консультант-Плюс» - www.consultant.ru
Справочная правовая система «Гарант» - www.garant.ru

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение учебной дисциплины «Разработка и реализация программ развития персонала» предполагает овладение материалами лекций, учебника, программы, работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение письменных работ в форме рефератов, тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемого раздела, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов.

15. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Операционная система – Linux, пакет офисных программ – LibreOffice либо операционная система – Windows, пакет офисных программ – Microsoft Office в зависимости от распределения аудиторий. Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

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

Для изучения дисциплины «Разработка и реализация программ развития персонала» необходимо наличие аудитории, оснащённой мультимедийными средствами обучения для чтения лекций и проведения семинарских занятий.

17. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ПО ПОДГОТОВКЕ И ПРОВЕДЕНИЮ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ.

ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ЛЕКЦИЙ

Лекция (от лат. lectio – чтение) – систематическое, последовательное и ясное изложение преподавателем учебного материала или какого-либо научного вопроса. При необходимости может сопровождаться демонстрацией слайдов и фильмов. Как одна из организационных форм и методов обучения традиционна для высшей школы. Лекция – экономный по времени способ сообщения студентам значительного объема информации. В среднем учебная лекция занимает 1,5 – 2 часа.

Основными современными *требованиями*, предъявляемыми к лекции, являются: целостное и систематическое изложение материала, его научность, доступность, органичная связь с другими видами учебных занятий.

Лекция должна иметь:

- четкую структуру и логику раскрытия последовательно изучаемых вопросов;
- иметь законченный характер освещения определенной темы (проблемы), связь с предыдущим материалом;

- быть доказательной и аргументированной, содержать достаточное количество примеров, обоснований, доказательств;
- ставить перед студентами вопросы для размышления;
- лектор должен уметь пробуждать интерес к знаниям, стимулировать к самостоятельной работе;
- лектору необходимо уметь удерживать внимание аудитории, его речь должна быть культурной, т.е. отличаться смысловой точностью и грамматической правильностью; он должен владеть специальной терминологией и уметь ее разъяснять.

От лектора требуется не только четкое и логически связное изложение содержания предмета, но и умение направить и стимулировать слушателей к активной мыслительной работе. Восприятие лекции слушателями зависит от качества материала. Главное в лекции – умение активизировать познавательную деятельность слушателей, добиться ответной мыслительной реакции. Лекция призвана подтолкнуть студентов к размышлению, подсказать направления самостоятельной работы, побудить к действию.

В каждой лекции должны быть неразрывно объединены два начала - образовательное и воспитательное. В лекции не должно быть ничего лишнего, все направляется на достижение поставленной цели, на раскрытие основной идеи, на доказательство того или иного положения. Существенное значение имеет использование на лекции средств обратной связи различной степени сложности. Обратная связь выступает как способ для лектора получать представление о ходе усвоения материала и активности аудитории.

Подготовка лекции - это процесс, включающий в себя сбор, накопление и распределение материала по времени, продумывание логического построения лекции, выделение наиболее важных моментов из всего материала. Лекция должна аккумулировать все накопленные материалы, так или иначе относящиеся к теме. Процесс подготовки к лекции индивидуален и во многом зависит от сложности темы, подготовленности преподавателя, особенностей учебной группы. Однако, несмотря на это, можно выделить основные этапы в процессе подготовки, характерные для лекции по любому учебному предмету. К ним относятся:

- изучение исходной документации;
- разработка замысла лекции и выбор целесообразной методики;
- оформление лекции, репетиция.

Структура лекции:

- название темы;
- указание времени на лекцию в целом, вводную часть, основную часть, заключение;
- вводная часть;
- основная часть;
- краткие выводы по каждому из вопросов;
- заключение;
- список использованной литературы.

К исходной документации, которой обязан руководствоваться преподаватель, относится программа учебной дисциплины, учебники и учебно-методические пособия, частные методики преподавания дисциплины, расписание занятий со студентами. При разработке замысла лекции одной из важных задач преподавателя является постановка учебной проблемы. Умение найти основную идею в каждой лекционной теме имеет решающее значение для ее успеха. Как правило, тема лекции определена учебной программой данной дисциплины. Она обязательна для преподавателя. Изменения в названии темы, постановке учебных вопросов обязательно обсуждаются на кафедре и только после соответствующего утверждения вносятся коррективы. Самостоятельно изменять их формулировку преподаватель не имеет права. Его право – выбирать содержание, соответствующее теме и учебным вопросам, а также методы, ведущие к

достижению оптимального результата познавательной деятельности студентов. При выборе методов преподаватель исходит из соображения педагогической целесообразности и учета состава студенческой аудитории. При разработке структуры лекции важно смоделировать эффект ее воздействия, расчленив учебный материал на модули, логически увязанные друг с другом, сформулировать основные идеи и выводы по каждому учебному вопросу и теме в целом; надо так подойти к собранному материалу и так знать его, чтобы найти каждому учебному модулю его логическое место. Логическая стройность, соразмерность и взаимосвязь отдельных частей ведет к четкости ее изложения, ясности освещения вопроса, облегчает ее понимание студентами.

Оформление лекции заключается, как правило, в разработке ее полного текста или плана-конспекта. Полный текст лекции необходим при чтении лекции по особо важному учебному материалу. В плане-конспекте дается краткое содержание излагаемых вопросов, фактический материал, выводы и обобщения, пометки о времени и месте демонстрации средств наглядности, а также другие пометки, необходимые преподавателю в ходе чтения лекции. В отдельных случаях преподаватель составляет краткий план лекции, включая в него обязательные входные данные и перечень вопросов с распределением их по времени.

Вводная часть (введение).

Вступление (введение) определяет не только тему и план, но и цель лекции. Оно призвано заинтересовать и настроить аудиторию на слушание материала. На лекции преподавателю необходимо сначала установить контакт с аудиторией, затем, не торопясь, четко и ясно, назвать тему лекции, дать студентам записать ее. Далее перейти к изложению вводной части, в которой определяется место темы в изучаемом курсе и ее значение для практической деятельности студентов, проинформировать о распределении времени на тему. Если это не первая лекция по теме, то преподаватель должен связать ее с предшествующей лекцией. Далее следует перечислить учебные вопросы и дать возможность студентам записать их.

Проведение лекции может предусматривать различные варианты ее начала, однако в целом вводная ее часть должна четко ориентировать студентов в рамках рассматриваемой проблемы, а также указать на то, что они должны усвоить на лекции, чему конкретно научиться.

Вводная часть лекции не должна занимать более 5 – 7 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения содержания учебных вопросов, что заставляет обучаемых психологически собраться и сосредоточиться.

Важное условие успеха преподавателя на лекции – интонация, выразительность его речи, оптимальность ее ритма и темпа, включение элементов юмора. Определяя темп речи, преподаватель должен учитывать, что студенты записывают только то, что преподаватель подчеркивает голосом, разрядкой речи, педагогическими паузами и повторами отдельных положений, приглашением обучаемых к тому, чтобы они запомнили то или иное положение, выделенное преподавателем.

Заключительная часть. Заключение в структуре лекции имеет также большое значение, т.к. именно оно позволяет подвести итоги сказанному, поставить перед студентами необходимые задачи, указать на связь с последующим учебным материалом и порядок подготовки к следующему занятию, ответить на вопросы, возникшие за время лекции. После ответов на возникшие вопросы лектор заканчивает занятие.

Необходимо помнить, что к важнейшим преимуществам лекционного обучения относится то, что лектору можно задать вопрос и тут же получить ответ. После того, как на поступивший вопрос дан полный и достаточно обоснованный ответ, преподавателю после лекции следует обдумать, почему заданы такие вопросы, и внести необходимые коррективы в текст лекции.

Лекторское мастерство преподавателя, как и его знания, оттачиваются в результате ежедневного труда. Для этого требуется тщательный анализ результатов каждой прочитанной лекции, как по ее содержанию, так и по форме изложения.

ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Специфика этого вида занятий (семинаров) состоит в выполнении самостоятельно или под руководством преподавателя заданий и является активной формой учебных занятий. Практические занятия призваны развивать и закреплять у студентов навыки самостоятельной работы, применять полученные на лекциях знания. В ходе семинара вырабатывается умение формулировать, обосновывать и излагать собственное суждение по обсуждаемому вопросу, умение отстаивать свои взгляды, а также углубляются и закрепляются знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы.

Во всех случаях семинары выполняют познавательную, воспитательную и контрольную функции, т.е. в ходе подготовки и проведения семинара студенты приобретают более глубокие знания, существенно расширяется их представление об изучаемом предмете, приобретает способность свободно оперировать понятиями и терминами, ранее им неизвестными. В ходе семинара преподаватель изучает обучаемых, степень усвоения ими материала. Семинары выполняют также и функцию контроля: преподаватель составляет суждение об уровне знаний обучаемых, получает представление о сильных и слабых сторонах их подготовки – все это дает возможность преподавателю своевременно оказать необходимую помощь слабо успевающим студентам.

Разумеется, что всего этого удастся достичь только в случае высокой активности студентов, которая напрямую зависит от уровня их подготовленности, а также от умения преподавателя создать атмосферу раскованности, взаимопонимания и взаимодоверия. К традиционным семинарам в высшей школе относят:

- занятия, основная цель которых – углубленное изучение определенного систематического курса и тематически связанного с ним;
- занятия, предназначенные для основательной проработки отдельных, наиболее важных и типичных в методологическом отношении тем курса или отдельной темы;

Основные функции практического (семинарского) занятия:

Познавательная функция. Семинар позволяет организовать творческое, активное изучение теоретических и практических вопросов, установить непосредственное общение преподавателя со студентами, формирует самоконтроль за правильным пониманием изучаемого материала со стороны студентов, расширяет и закрепляет знания, навыки и умения.

Воспитательная функция. Семинар осуществляет связь теоретических знаний с практикой, усиливает обратную связь субъекта и объекта воспитания, дает возможность преподавателю изучить индивидуальные особенности каждого студента.

Функция контроля. Семинар позволяет проконтролировать уровень знаний, навыков и умений студентов, качество их самостоятельной работы.

Подготовка семинара.

Работу к организации данного вида занятий преподаватель начинает с определения исходных данных. К ним относятся: тема, вопросы, определенные учебной программой, состав студентов и уровень их подготовки, время и продолжительность занятия, возможности учебно-материальной базы. При разработке исходных данных преподаватель руководствуется учебной программой, которая регламентирует глубину и направленность обучения. Учебные и воспитательные цели преподаватель формулирует исходя из темы, педагогических задач и уровня подготовки студентов.

Изучив общие положения и методическую литературу по предмету, преподаватель начинает непосредственную подготовку к занятию. При выборе методов преподаватель исходит из содержания вопросов, подготовленности студентов, целей занятий и возможностей учебно-материальной базы. Необходимо стремиться к тому, чтобы

избранные методы обучения и методические приемы способствовали углубленному изучению предмета, а также прививали практические навыки.

При расчете учебного времени необходимо учитывать содержание учебных вопросов и цель занятия – чего хочет добиться преподаватель от студентов: овладения ими знаниями или знаниями, навыками и умениями.

При подготовке к семинару преподаватель должен подобрать ряд примеров, на которых можно отработать лекционный материал, показать практическое значение темы, тщательно продумать порядок их на занятии. Обязательно необходимо подобрать задания разной сложности (от простого к сложному), а также более сложные задания для сильных студентов. Затем ему необходимо отобрать наглядные пособия для практического занятия, определить технические средства обучения и изучить правила их использования на занятии. Особенно тщательно продумывается задание на самоподготовку студентам, разрабатывается план семинарского занятия. Преподаватель контролирует подготовку студентов к семинару, оказывает им помощь.

При личной подготовке к семинарскому занятию преподаватель детально разбирается в теме, просматривает литературные источники, которые рекомендовал для изучения студентам, просматривает систему наглядности на предстоящем занятии. По итогам личной подготовки преподаватель составляет план-конспект. Он является основным рабочим документом преподавателя и определяет направление и ход занятия. Обычно план-конспект составляется в произвольной форме, должен быть прост и удобен для использования на занятии. В нем, как уже отмечалось ранее, должно быть отражены: тема занятия; учебные и воспитательные цели; время, отводимое на занятие; учебные вопросы и распределение времени; метод проведения занятия; место проведения занятия; материальное обеспечение; руководства и пособия; порядок проведения занятия.

Перед проведением занятия преподаватель может проверить качество подготовки студентов к занятию.

ПРОВЕДЕНИЕ КОЛОКВИУМА

Коллоквиум (от латинского *colloquium* – разговор, беседа) – одна из форм учебных занятий, беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы.

Цель проведения коллоквиума состоит в выяснении уровня знаний, полученных учащимися в результате прослушивания лекций, посещения семинаров, а также в результате самостоятельного изучения материала.

В рамках поставленной цели решаются следующие *задачи*:

- выяснение качества и степени понимания учащимися лекционного материала;
- развитие и закрепление навыков выражения учащимися своих мыслей;
- расширение вариантов самостоятельной целенаправленной подготовки учащихся;
- развитие навыков обобщения различных литературных источников;
- предоставление возможности учащимся сопоставлять разные точки зрения по рассматриваемому вопросу.

В результате проведения коллоквиума *преподаватель должен иметь представление*:

- о качестве лекционного материала;
- о сильных и слабых сторонах своей методики чтения лекций;
- о сильных и слабых сторонах своей методики проведения семинарских занятий;
- об уровне самостоятельной работы учащихся;
- об умении студентов вести дискуссию и доказывать свою точку зрения;
- о степени эрудированности учащихся;
- о степени индивидуального освоения материала конкретными студентами.

В результате проведения коллоквиума *студент должен иметь представление*:

- об уровне своих знаний по рассматриваемым вопросам в соответствии с требованиями преподавателя и относительно других студентов группы;
- о недостатках самостоятельной проработки материала;
- о своем умении излагать материал;
- о своем умении вести дискуссию и доказывать свою точку зрения.

В зависимости от степени подготовки группы можно использовать разные подходы к проведению коллоквиума.

В случае, если большинство группы с трудом воспринимает содержание лекций и на семинарских занятиях демонстрирует недостаточную способность активно оперировать со смысловыми единицами и терминологией курса, то коллоквиум можно разделить на две части. Сначала преподаватель излагает базовые понятия, содержащиеся в программе. Это должно занять не более четверти занятия. Остальные три четверти необходимо посвятить дискуссии, в ходе которой студенты должны убедиться и, главное, убедить друг друга в обоснованности и доказательности полученного видения вопроса и его соответствия реальной практике.

Если же преподаватель имеет дело с более подготовленной, самостоятельно думающей и активно усваивающей смысловые единицы и терминологию курса аудиторией, то коллоквиум необходимо провести так, чтобы сами студенты сформулировали изложенные в программе понятия, высказали несовпадающие точки зрения и привели практические примеры. За преподавателем остается роль модератора (ведущего дискуссии), который в конце «лишь» суммирует совместно полученные результаты.

18. Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Социализация персонала. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психофизиологические, социально -психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации.
19. Управление трудовой адаптацией. Технологический процесс адаптации работников. Формы адаптации: наставничество, метод усложнения заданий, инструктаж, организация семинаров, стажировка. Обучение при введении в организацию (в период адаптации). Вводный инструктаж. Знакомство с рабочим местом, официальные вводные курсы, welcome-тренинги. Вводное обучение на рабочем месте. Обучение как инструмент формирования команды. Обучение для изменения корпоративной культуры.
20. Разработка и реализация адаптационных программ. Общие и специализированные программы адаптации. Особенности адаптации молодых работников. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Оценка эффективности программ адаптации персонала.
21. Внутриорганизационные перемещения: понятие и механизм. Виды трудовых перемещений: внутрипрофессиональные, междолжностные, межпрофессиональные. Планирование деловой карьеры. Карьера: понятие и концепция развития. Личностные, ценностные и производственные факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры.
22. Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Внутриорганизационная и межорганизационная карьера. Типы управленческой карьеры в современной России. Основы планирования карьеры.
23. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.
24. Работа с кадровым резервом. Кадровый резерв. Типология кадрового резерва: по виду деятельности (резерв развития, резерв функционирования), по времени назначения (гр. А, Б, В). Структура резерва кадров. Принципы формирования резерва: актуальности, перспективности соответствия. Источники кадрового резерва. Критерии отбора работников в резерв кадров.
25. Порядок формирования резерва: анализ потребности в резерве, формирование и составление списка резерва, подготовка кандидатов к должности, контроль за подготовкой резерва. Порядок пересмотра и пополнения резерва кадров. Исключение из состава резерва. Обязанности руководителя по работе с резервом.

Средства текущей и итоговой оценки качества освоения дисциплины

Фонды оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают:

- контрольные вопросы для закрепления на практических занятиях;
- перечень вопросов к зачету;
- вопросы к коллоквиуму;
- тесты по темам для самостоятельного выполнения;
- эссе по темам самостоятельной работы;

Критерии оценивания.

Приводятся критерии оценивания каждого вида элементов текущего, промежуточного и рубежного (итогового) контроля (выполнение домашних заданий, работа на практических занятиях).

По изучаемому учебному курсу вводится система критериев оценки качества освоения дисциплины и коэффициентов веса каждого критерия в общей оценке, выставляемой на экзамене:

участие в лекционных занятиях и обсуждение материала – 25 %;

участие в практических занятиях и выполнение заданий – 25 %;

ответ на зачете – 50 %.

По каждому из рассматриваемых критериев слушателю ставится оценка. Итоговая оценка определяется суммой оценок по каждому критерию с учетом коэффициентов веса.

В рамках данного учебно-методического комплекса возможно использовать традиционную и балльно-рейтинговую системы контроля.

Традиционная система контроля.

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в устной и письменной форме в виде различных работ, устных опросов.

Итоговый контроль проводится в виде устного экзамена за весь курс обучения. Объектом контроля является достижение заданного Учебно-методическим комплексом уровня владения дисциплиной.

Методика проведения устного экзамена: блиц-опрос по 10 ключевым и 3 дополнительным вопросам в пределах каждого вопроса билета. Если студент набирает плюсы («+») в количестве, равном 6, *по одному вопросу*, это приравнивается к оценке «хорошо». Итоговая оценка считается как среднее арифметическое.

Практика использования данной методики показывает ее эффективность: во-первых, студенту не удается пользоваться заранее заготовленными шпаргалками; во-вторых, настраивает его на грамотное профессиональное общение с использованием соответствующей терминологии; в-третьих, мотивирует студента на более умелое применение лекционного материала с обращением к конкретным примерам.

Балльно-рейтинговая система контроля.

Введение балльно-рейтинговой системы контроля продиктовано новым этапом развития системы высшего профессионального образования в России, обусловленным подписанием Болонских соглашений. Такая система контроля возможна только при модульном построении курса, что соответствует структуре данного Учебно-методического комплекса, где каждый раздел/тему можно рассматривать как учебный модуль.

Данная система контроля способствует решению следующих задач:

- повышению уровня учебной автономии студентов;
- достижению максимальной прозрачности содержания курса, системы контроля и оценивания результатов его освоения;
- усилению ответственности студентов и преподавателей за результаты учебного труда на протяжении всего курса обучения;
- повышению объективности и эффективности промежуточного и итогового контроля по курсу.

При балльно-рейтинговом контроле итоговая оценка выставляется не на основании оценки за ответ на экзамене, а складывается из полученных баллов за выполнение контрольных заданий по каждому учебному модулю курса. Рейтинговая составляющая такой системы контроля предполагает введение системы штрафов и бонусов, что позволяет осуществлять мониторинг учебной деятельности более эффективно. Штрафы могут назначаться за нарушение сроков сдачи и требований к оформлению работ, бонусные баллы – за выполнение дополнительных заданий или заданий повышенного уровня сложности. Сумма набранных баллов позволяет не только определить оценку студента по учебной дисциплине, но и его рейтинг в группе среди других студентов курса.

Одной из форм самостоятельной работы студента при изучении дисциплины является подготовка устных выступлений. Целями устных выступлений являются:

- формирование умения грамотно осуществлять выбор литературы и первоисточников по теме сообщения и доклада;
- анализ наиболее важных результатов концептуальных научных исследований по выбранной теме;
- структурированная и логичная подача / презентация материала;
- осуществление взаимодействия с преподавателем и студентами при последующем обсуждении сообщения или доклада.

Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

Кроме того, при выступлении возможно использование наглядных материалов, например, таблиц, иллюстраций, схем. Оптимальным методом завершения устного сообщения или доклада была бы дискуссия с аудиторией по теме выступления.

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с докладом на занятии не превышает 10 – 15 минут. Далее, целесообразно перед началом презентации материала уточнить форму и порядок ответов на вопросы аудитории, т.е. предусмотреть такую возможность по ходу выступления либо по его окончании.

Темы для устных проблемных выступлений (сообщений и докладов) берутся из вопросов к экзамену.

Вопросы к экзамену:

1. Система развития персонала и ее основные элементы.
2. Роль профессионального потенциала в развитии организации.
3. Различие понятий «обучение» и «развитие» персонала.
4. Виды профессионального обучения
5. Анализ потребностей в обучении.
6. Принципы и методы обучения.
7. Компетентностный подход в обучении и развитии.
8. Особенности обучения взрослых. Учет особенностей при формировании программ обучения
9. Профессиональные стандарты: значение, сущность, содержание.
10. Обучение персонала: виды, формы, техника обучения.
11. Виды повышения квалификации. Формы обучения.
12. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.
13. Управление знаниями в организации.
14. Сущность системы корпоративного обучения.
15. Принципы эффективной системы корпоративного обучения.
16. Онлайн-обучение: особенности, возможности и тенденции.
17. Стимулирование процесса обучения.
18. Адаптация, социализация, профессиональная деформация работников
19. Понятие о трудовой адаптации работника, ее виды.

20. Организационный механизм процесса управления адаптацией персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптацией.
21. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
22. Разработка адаптационных программ. Обучение на этапе адаптации работников.
23. Карьера и основные этапы жизненного цикла человека.
24. Сущность, понятие и цели деловой карьеры.
25. Стадии карьеры и факторы, влияющие на развитие карьеры.
26. Планирование карьеры: цели, условия реализации, показатели оценки.
27. Виды управленческих карьер и типология построения карьеры.
28. Программы карьерного развития.
29. Система подготовки резерва руководителей: источники, критерии, порядок отбора
42. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
43. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся при выполнении работы показывает хорошие знания изученного материала по предложенным вопросам, хорошо владеет основными понятиями, логично и последовательно излагает материал дисциплины, полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов и заданий, показывает умение формулировать выводы по теме заданий.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся при выполнении работы допускает лишь незначительные ошибки, последовательно излагает материал, но выводы делает поверхностные.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся при выполнении работы допускает серьезные ошибки в ответах, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся при выполнении работы допускает грубые ошибки, демонстрирует недостаточное понимание материала.