

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента и
информационных технологий

_____/ С.А. Баркалов /

31 августа 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Управление развитием персонала»**

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль Управление персоналом организации

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года 11 месяцев

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2020 г.

Автор(ы) программы



Н.Ю.Калинина

Заведующий кафедрой
управления



С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП



Н.Ю. Калинина

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов системы знаний о целях, закономерностях и методах профессионального развития персонала в организации, а также формирование профессиональных умений управления персоналом организации.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- усвоение базовых теоретических знаний в области профессионального развития персонала организации;
- формирование умений применять принципы и методы профессионального развития по отношению к персоналу организации,
- овладение навыками профориентации и трудовой адаптации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление развитием персонала» относится к дисциплинам вариативной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Управление развитием персонала» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1 - знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

ПК-4 - знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике

ПК-6 - знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике

ПК-38 - владением навыками организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством "ВВК - Национальный союз кадровиков", Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом ("Национальный союз "Управление персоналом")", Ассоциацией организаций управленческого образования, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-1	Знать основы разработки концепции управления персоналом в части формирования трудового потенциала работников
	Уметь применять на практике принципы использования трудового потенциала и интеллектуального капитала работников

	Владеть навыками оценки трудового потенциала работников
ПК-4	Знать основы профориентации и профессионализации персонала
	уметь применять на практике принципы формирования системы трудовой адаптации персонала
	Владеть навыками разработки программ трудовой адаптации
ПК-6	Знать основы профессионального развития и управления служебно-профессиональным продвижением персонала
	уметь применять на практике знание видов, форм и методов обучения
	владеть навыками выявления потребности в обучении
ПК-38	Знать порядок взаимодействия с органами контроля качества персонала
	Уметь осуществлять планирование деятельности по развитию и оценке персонала
	Владеть навыками взаимодействия с поставщиками образовательных услуг

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление развитием персонала» составляет 7 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		6	7
Аудиторные занятия (всего)	128	64	64
В том числе:			
Лекции	64	32	32
Практические занятия (ПЗ)	64	32	32
Самостоятельная работа	79	44	35
Часы на контроль	45	-	45
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет с оценкой	+	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	252	108	144
зач.ед.	7	3	4

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	8
Аудиторные занятия (всего)	20	10	10
В том числе:			
Лекции	8	4	4
Практические занятия (ПЗ)	12	6	6

Самостоятельная работа	219	94	125
Часы на контроль	13	4	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет с оценкой	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	252	108	144
зач.ед.	7	3	4

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Понятия трудового потенциала и интеллектуального капитала организации	Понятия трудового потенциала организации. Структура и показатели оценки трудового потенциала. Определение интеллектуального капитала организации. Понятие «человеческий фактор» и его функциональное содержание. Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в профессиональной деятельности. Понятие профессионально-личностного потенциала персонала. Мотивация персонала в системе обучения и развития.	8	8	11	27
2	Теоретические аспекты развития и обучения персонала	Организационная динамика как фактор развития персонала. Жизненный цикл организации. Цели и условия развития персонала организации. Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла организации. Виды развития персонала. Характеристика современных подходов к управлению развитием персонала. Развитие персонала в условиях различных организационных культур. Развитие управленческого персонала в организации. Критерии эффективности функции развития персонала.	8	8	11	27
3	Профессиональная ориентация и трудовая адаптация персонала	Понятие, цели и формы профессиональной ориентации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. Методы адаптации. Порядок разработки планов адаптации персонала. Затраты на адаптацию персонала. Локальные	8	8	11	27

		нормативные акты организации, регулирующие адаптацию. Формы отчетов по адаптации персонала.				
4	Организация обучения персонала	Методы и инструменты исследования потребности в обучении персонала. Учебно-методическое обеспечение обучения. Учебно-материальная база системы обучения. Порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ. Порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала. Взаимодействие с некоммерческим партнерством "ВВК - Национальный союз кадровиков", "Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом Ассоциацией организаций управленческого образования, и другими общественными организациями по вопросам подготовки персонала. Локальные нормативные акты организации, регулирующие обучение персонала. Модели оценки эффективности обучения персонала.	8	8	11	27
5	Формы, виды, принципы и методы обучения.	Классификация видов обучения и развития персонала организаций. Характеристика видов обучения персонала. Психологические основы обучения и развития персонала. Социально-психологическое сопровождение обучения и развития персонала. Внутрифирменное обучение персонала. Методы обучения персонала и их классификация. Методы обучения на рабочем месте. Особенности методов обучения персонала с отрывом от производства. Современные методы внутрифирменного обучения и развития персонала. Критерии и порядок оценки эффективности обучения и развития персонала. Аудит обучения и развития персонала.	16	16	18	50
6	Профессиональная карьера персонала	Деловая карьера как технология профессионального развития. Система профессиональной карьеры персонала на предприятии, Способы построения карьеры. Методы и инструменты построения карьеры. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок развития и построения	16	16	17	49

		ния профессиональной карьеры персонала. Кадровый резерв: понятие, структура, требования. Формирование состава кадрового резерва. Технологии сопровождения кадрового резерва. Управление талантами. Оценка качества работы с кадровым резервом.				
Итого			64	64	79	207

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лек ц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Понятия трудового потенциала и интеллектуального капитала организации	Понятия трудового потенциала организации. Структура и показатели оценки трудового потенциала. Определение интеллектуального капитала организации. Понятие «человеческий фактор» и его функциональное содержание. Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в профессиональной деятельности. Понятие профессионально-личностного потенциала персонала. Мотивация персонала в системе обучения и развития.	1	2	24	27
2	Теоретические аспекты развития и обучения персонала	Организационная динамика как фактор развития персонала. Жизненный цикл организации . Цели и условия развития персонала организации. Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла организации. Виды развития персонала. Характеристика современных подходов к управлению развитием персонала. Развитие персонала в условиях различных организационных культур. Развитие управленческого персонала в организации. Критерии	1	2	24	27

		эффективности функции развития персонала.				
3	Профессиональная ориентация и трудовая адаптация персонала	Понятие, цели и формы профессиональной ориентации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. Методы адаптации. Порядок разработки планов адаптации персонала. Затраты на адаптацию персонала. Локальные нормативные акты организации, регулирующие адаптацию. Формы отчетов по адаптации персонала.	1	1	24	26
4	Организация обучения персонала	Методы и инструменты исследования потребности в обучении персонала. Учебно-методическое обеспечение обучения. Учебно-материальная база системы обучения. Порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ. Порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала. Взаимодействие с некоммерческим партнерством "ВВК - Национальный союз кадровиков", "Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом Ассоциацией организаций управленческого образования, и другими общественными организациями по вопросам подготовки персонала. Локальные нормативные акты организации, регулирующие обучение персонала. Модели оценки эффективности обучения персонала.	1	1	22	24
5	Формы, виды, принципы и методы обучения.	Классификация видов обучения и развития персонала организаций. Характеристика видов обучения персонала.	2	4	65	71

		Психологические основы обучения и развития персонала. Социально-психологическое сопровождение обучения и развития персонала. Внутрифирменное обучение персонала. Методы обучения персонала и их классификация. Методы обучения на рабочем месте. Особенности методов обучения персонала с отрывом от производства. Современные методы внутрифирменного обучения и развития персонала. Критерии и порядок оценки эффективности обучения и развития персонала. Аудит обучения и развития персонала.				
6	Профессиональная карьера персонала	Деловая карьера как технология профессионального развития. Система профессиональной карьеры персонала на предприятии, Способы построения карьеры. Методы и инструменты построения карьеры. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала. Кадровый резерв: понятие, структура, требования. Формирование состава кадрового резерва. Технологии сопровождения кадрового резерва. Управление талантами. Оценка качества работы с кадровым резервом.	2	2	60	64
Итого			8	12	219	239

5.2 Перечень лабораторных работ
Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различ-

ных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-1	Знать основы разработки концепции управления персоналом в части формирования трудового потенциала работников	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, выступление с рефератом на заданную тему	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь применять на практике принципы использования трудового потенциала и интеллектуального капитала работников	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть навыками оценки трудового потенциала работников	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-4	Знать основы профориентации и профессионализации персонала	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, выступление с рефератом на заданную тему	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь применять на практике принципы формирования системы трудовой адаптации персонала	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть навыками разработки программ трудовой адаптации	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-6	Знать основы профессионального	Активная работа на прак-	Выполнение работ в срок,	Невыполнение работ в срок,

	развития и управления служебно-профессиональным продвижением персонала	тических занятиях, ответы на теоретические вопросы, выступление с рефератом на заданную тему	предусмотренный в рабочих программах	предусмотренный в рабочих программах
	уметь применять на практике знание видов, форм и методов обучения	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками выявления потребности в обучении	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-38	Знать порядок взаимодействия с органами контроля качества персонала	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, выступление с рефератом на заданную тему	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь осуществлять планирование деятельности по развитию и оценке персонала	Решение стандартных практических задач	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть навыками взаимодействия с поставщиками образовательных услуг	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 6, 7 семестре для очной формы обучения, 7, 8 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-1	Знать основы разработки кон-	Тест	Выполнение	Выполнение теста	Выполнение теста на	В тесте менее 70%

	цепции управления персоналом в части формирования трудового потенциала работников		теста на 90-100%	на 80-90%	70- 80%	правильных ответов
	Уметь применять на практике принципы использования трудового потенциала и интеллектуального капитала работников	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть навыками оценки трудового потенциала работников	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-4	Знать основы профориентации и профессионализации персонала	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь применять на практике принципы формирования системы трудовой адаптации персонала	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть навыками разработки программ трудовой адаптации	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены	Продемонстрирован верный ход решения всех, но	Продемонстрирован верный ход решения в большин-	Задачи не решены

			верные ответы	не полу- чен вер- ный ответ во всех задачах	стве задач	
ПК-6	Знать основы профессиональ- ного развития и управле- ния служеб- но-профессиональным продвижением персонала	Тест	Выполн ение теста на 90- 100%	Выполне ние теста на 80- 90%	Выполнен ие теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правиль- ных отве- тов
	уметь применять на практике знание видов, форм и ме- тодов обучения	Решение стандартн ых практическ их задач	Задачи решены в пол- ном объеме и по- лучены верные ответы	Продемонстр ирован верный ход реше- ния всех, но не полу- чен вер- ный ответ во всех задачах	Продемонстр ирован верный ход реше- ния в большин- стве задач	Задачи не решены
	владеть навыками выявления по- требности в обучении	Решение приклад- ных задач в конкрет- ной пред- метной области	Задачи решены в пол- ном объеме и по- лучены верные ответы	Продемонстр ирован верный ход реше- ния всех, но не полу- чен вер- ный ответ во всех задачах	Продемонстр ирован верный ход реше- ния в большин- стве задач	Задачи не решены
ПК-3 8	Знать порядок взаимодействия с органами контроля ка- чества персонала	Тест	Выполн ение теста на 90- 100%	Выполне ние теста на 80- 90%	Выполнен ие теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правиль- ных отве- тов
	Уметь осуществлять планирова- ние деятельности по развитию и оценке персо- нала	Решение стандартн ых практическ их задач	Задачи решены в пол- ном объеме и по- лучены верные ответы	Продемонстр ирован верный ход реше- ния всех, но не полу- чен вер- ный ответ во всех задачах	Продемонстр ирован верный ход реше- ния в большин- стве задач	Задачи не решены

	Владеть навыками взаимодействия с поставщиками образовательных услуг	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
--	--	--	--	---	--	------------------

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1.	<p>Восстановите определение:</p> <p>Развитие персонала представляет собой комплекс мер, направленных на _____ трудового потенциала работников как для решения задач в области функционирования и _____, так и для решения _____.</p> <p>A. понижение B. экономических задач C. личных задач D. повышение E. развития потребителей F. развития организации</p> <p>D – F – C</p>
2.	<p>Укажите характеристики кадрового потенциала работника:</p> <p>A. семейное положение B. здоровье C. возраст D. уровень профессионализма E. знания F. опыт G. навыки к труду H. стаж работы в данной профессии, специальности, I. Все вышеперечисленное</p>
3.	<p>Что не относится к основным направлениям развития персонала:</p> <p>A. ротация и делегирование полномочий B. повышение квалификации и переподготовка C. профессиональное обучение D. организация труда E. планирование персональной карьеры</p>
4.	<p>Укажите основные цели обучения персонала организации:</p> <p>A. Повышение качества труда персонала</p>

	<p>B. Повышение уровня производительности; C. Повышение оплаты труда D. Приобретение профессиональных знаний и навыков, отвечающих перспективным требованиям работы E. Повышение уровня трудовой мотивации персонала F. Информирование о целях, задачах, стратегии и политике организации</p>
5.	<p>Какой принцип не относится к первостепенным принципам обучения персонала?</p> <p>A. Обратная связь B. Мотивация обучающихся C. Учет индивидуальных характеристик обучающихся D. Нормирование труда обучающихся</p>
6.	<p>Установите соответствие:</p> <p>1. Профессиональное обучение - это... 2. Повышение квалификации - это... 3. Переподготовка кадров - это...</p> <p>A. профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию, в целях совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков по имеющейся профессии. B. профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию, в целях получения новой профессии с учетом потребностей производства, вида профессиональной деятельности. C. процесс первичного приобретения профессиональных компетенций.</p> <p>1 – С 2 – А 3 – В</p>
7.	<p>Работа по организации обучения персонала не включает:</p> <p>A. Постановку целей обучения B. Определение потребности в обучении C. Определение содержания, форм, методов обучения D. Вознаграждение персонала за обучение E. Оценку эффективности обучения</p>
8.	<p>Установите соответствие:</p> <p>1. Программированное обучение – это... 2. Деятельностное обучение - это...</p> <p>A. Целенаправленное сообщение знаний, а также формирование умений и навыков по определенной программе. B. Постепенные изменения в поведении, на которые влияет накопление опыта.</p> <p>1-В 2-А</p>
9.	<p>Согласно какой методике оценки эффективности обучения персонала самой важной ошибкой в обучении является неправильная или неточная цель?</p> <p>A. Модель Стафлебима B. Модель Берда CIRO</p>

	<p>C. Целевой подход Тайлера D. Модель Скривенса</p>
10.	<p>Установите соответствие:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Внутриорганизационная карьера... 2. Межорганизационная карьера... 3. Специализированная карьера... 4. Неспециализированная карьера... <p>A. ...отличается тем, что работник различные этапы своей профессиональной деятельности проходит в рамках одной профессии. 3 B. ...предполагает прохождение всех ступеней карьерного роста в рамках одной организации. 1 C. ...предполагает, что разные этапы своего профессионального пути работник проходит в качестве специалиста, владеющего разными профессиями, специальностями. 4 D. ...предполагает, что работник проходит все ступени карьерного роста в разных организациях. 2</p> <p>1-B 2-D 3-A 4-C</p>

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1.	<p>Выберите методы, которые могут быть использованы для оценки потребности в обучении персонала:</p> <ol style="list-style-type: none"> A. Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе B. Регулярная оценка рабочих результатов (аттестация). C. Анализ долгосрочных и краткосрочных планов организации D. Наблюдение за работой персонала E. Анализ источников проблем, мешающих эффективной работе. F. Сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений. G. Предложения работников. H. Работа по планированию карьеры. I. Все вышеперечисленные
2.	<p>Выберите из нижеприведенного списка директивные методики обучения:</p> <ol style="list-style-type: none"> A. «Круглый стол» B. Видеоурок C. Лекция D. Семинар E. Наставничество F. Инструктаж
3.	<p>Определите правильную последовательность цикла усвоения нового действия (согласно теории П.Я.Гальперина):</p> <ol style="list-style-type: none"> A. Этап умственных действий B. Этап внутренней речи про себя C. Этап мотивации

	<p>D. Этап материальных или материализованных действий E. Этап формирования ориентировочной основы будущего действия F. Этап внешнеречевых действий</p> <p>С – Е – D – F – В – А</p>
4.	<p>Определите правильную последовательность этапов обучения и развития взрослых в соответствии с моделью «Цикла Д.Колба»:</p> <p>A. Наблюдение и рефлексия B. Непосредственный опыт C. Активное экспериментирование D. Абстрактная концептуализация</p> <p>В-А-D-C</p>
5.	<p>Выберите форму обучения, преимуществом которой является возможность получения целостного теоретического представления о предмете и большого объема информации за короткий период времени:</p> <p>A. Семинар B. Конференция C. Тренинг D. Лекция</p>
6.	<p>Выберите форму обучения, преимуществом которой является возможность налаживания внутрифирменных коммуникаций:</p> <p>A. Корпоративный тренинг B. Лекция C. Самообучение D. Компьютерные программы</p>
7.	<p>Выберите форму обучения, преимуществом которой является возможность расширения профессиональных связей и контактов:</p> <p>A. Корпоративные тренинги B. Профессиональные клубы C. Наставничество D. Мастер-классы</p>
8.	<p>Выберите форму обучения, преимуществом которой является возможность быстрой адаптации в коллективе и приобретение рабочих навыков в короткое время:</p> <p>A. Семинар B. Конференция C. Самообучение D. Наставничество</p>
9.	<p>Выберите технологию обучения, основанную на анализе конкретных ситуаций :</p> <p>A. Buddying B. Кейс-метод C. Secondment D. Job Shadowing</p>
10.	<p>Выберите технологию обучения, при которой сотрудника на время направляют на другое место работы для приобретения новых знаний, навыков и компетенций:</p>

- | | |
|--|--|
| | A. Кейс-метод
B. Buddying
C. Job Shadowing
D. Secondment |
|--|--|

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание 1

Исходные данные: Фармацевтический холдинг «Генезис», центральный офис которого находится в Москве, имеет 3 дочерние компании, 12 филиалов в крупнейших городах страны, а также свою производственную базу и розничную сеть.

Стратегия холдинга — дифференциация:

- производство по принципу: «никто не делает лучше»;
- достижение превосходства над другими в нескольких приоритетных направлениях деятельности;
- широчайшие возможности для повышения квалификации своих сотрудников;
- частые инновации;
- интенсивная рекламная и торговая деятельность;
- ориентация на тесное взаимодействие и сплоченность;
- техническое превосходство;
- высочайший имидж и репутация;
- концентрация усилий на приоритетных направлениях производства и продажи фармацевтических препаратов;
- достижение максимального качества производимой продукции;
- использование самого современного сырья и оборудования;
- концентрация усилий на реализации нововведений.

В состав службы управления персоналом холдинга «Генезис» входит отдел обучения, который совместно с функциональными и линейными руководителями широко использует имеющиеся возможности для проведения обучения с использованием как методов обучения на рабочем месте, так и вне его. Учебный процесс в холдинге организован таким образом, что он перестал ограничиваться только передачей обучающимся необходимой суммы знаний и навыков по специальности, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые знания, овладевать смежными специальностями, усиливает творческий элемент в обучении.

Постановка задачи. На данный момент в холдинге возникла необходимость провести обучение нескольких работников. Используя представленную выше информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

Вариант 1. Работник 1 (30 лет). Месяц назад стал занимать должность заместителя управляющего розничной аптечной сетью фармацевтического холдинга «Генезис». Начал с продавца отдела розничной торговли в аптеке при фирме. Затем был консультантом, одновременно с приобретением практического опыта по работе с клиентами получил высшее профильное образование в области фармакологии. Окончив вуз, хотел перейти в технологический отдел, однако освободилось место менеджера по оптовым поставкам региональным дилерам. Работник за то время, пока трудился, во-первых, хорошо изучил рынок фармапрепаратов, приобрел навыки в определении приоритетности поставок, а во-вторых, хорошо зарекомендовал себя как инициативный, грамотный и ответственный исполнитель. Со временем освоился в данной должности, показал высокие результаты своего труда по данному направлению работы. В связи с освобождением должности заместителя управляющего розничной аптечной сетью руководство приняло решение на-

значить работника на данную должность и зачислить его в перспективный резерв руководящего состава.

Однако работник, специализировавшийся только на одном направлении продаж, несколько растерялся, ознакомившись на новом рабочем месте со своими функциями по управлению торговыми представительствами.

Вариант 2. Работник 2 (22 года). Со следующего дня начинает работать в стартовой должности провизора в аптечном киоске розничной торговли холдинга. Закончил Московскую медицинскую академию им. И.М. Сеченова по специальности «Фармакология». Имеет опыт работы в пределах производственной практики в одной из столичных аптек. Во время практики столкнулся с тем, что, получив достаточные знания из области точных наук, не обладает качествами гуманитария, необходимых для успешной работы в торговой организации.

Вариант 3. Работник 3 (40 лет). Ведущий сотрудник научно-исследовательской лаборатории холдинга. Закончил вуз по специальности биохимик. Стаж работы в данной отрасли 18 лет, из них в данной компании — 8 лет. На днях главный технолог сообщил ему, что для поддержания конкурентоспособности руководство фирмы приняло решение о замене существующего оборудования новым, способствующим автоматизации технологического процесса, применение которого позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции — лекарственных препаратов. О новом оборудовании работник читал в специализированном журнале, однако на практике никогда не работал на нем.

Вариант 4. Работник 4 (45 лет). Главный технолог холдинга. Имеет высшее химическое образование. Отличное знание технологии и стандартов. Интересуется отечественными и зарубежными достижениями в области химии и медицины, старается быть в курсе происходящих изменений. Руководство сообщило ему о готовящейся замене оборудования и попросило подобрать специалистов для прохождения обучения работе на нем.

Вариант 5. Работник 5 (37 лет). Старший менеджер отдела исполнительного директора холдинга. Имеет высшее экономическое образование. Хорошо знает специфику аптечного бизнеса, менеджмент. Карьера — в аптечном бизнесе. С руководителем находится в нормальных отношениях, относится к работе с пониманием, ответствен, исполнитель. Все, что ему поручают, выполняет без промедления, тщательно. Однако боится принимать самостоятельные решения, всегда пытается снять с себя всякую ответственность. Из-за этого периодически случаются неловкие разговоры с руководителем.

Вариант 6. Работник 6 (39 лет). Исполнительный директор холдинга. Имеет высшее экономическое образование, опыт управления коллективом, реализации крупного инвестиционного проекта в аптечном бизнесе. Старается быть в курсе всех дел и принимает участие во всех направлениях деятельности фирмы. Но времени для этого постоянно не хватает, а хватает только на текущие дела. Это не позволяет работнику активно работать на перспективу, участвовать в определении стратегии развития предприятия. Делегировать ряд полномочий не может и не хочет, так как считает, что все вопросы, входящие в его компетенцию может решить только сам.

Задание 2

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались инструктажем на рабочем месте. Большин-

ство из них работает в компании меньше одного года, причем их предшествующие карьеры весьма разнообразны – от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы? Порекомендуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
2. Как оценить ее эффективность?
3. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

Задание 3

Надежда Мальцева, директор по человеческим ресурсам совместного украинско-французского предприятия «Неон», получила свой персональный компьютер два дня назад. Согласно приложенным документам в компьютере были установлены текстовый редактор, программа «Лотус» и система анализа базы данных «Директор по персоналу». Однако Надежда никогда прежде не пользовалась компьютером. Во вчерашней газете она увидела объявление университета, который предлагал пятидневные компьютерные курсы для начинающих. Цена обучения составляла 50 гривен. В той же газете было опубликовано и объявление о частных уроках компьютерной грамотности (2 гривны за час). Начальник отдела информатики «Неон» предложил Надежде свою помощь, но признался, что не знаком с базой данных «Директор по персоналу». В подчинении у Надежды находится пять человек, получивших такие компьютеры, но, к сожалению, также не имеющих опыта работы на них.

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. Определите потребности в профессиональном обучении в данной ситуации.
2. Определите цели программы профессионального обучения.
3. Что должна сделать Надежда?

Задание 4

Алексей Кибанов – директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн» - вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами, переполненный новыми идеями и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней генеральному директору компании, объединяющей три крупных магазина в разных районах города. Генеральный директор попросил Алексея подготовить специальное занятие для высших руководителей компании. Через две недели Алексей провел однодневный семинар с двадцатью руководителями, который прошел успешно – руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель – еще четыре. Остальные руководители обещали принести позже, но не выполнили обещания. Кроме того, больше всего Алексея расстроило содержание планов – они были написаны будто под копирку и содержали один пункт: «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. Как можно объяснить полученный Алексеем результат?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

Задание 5.

Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный

путь. Постройте карьерограмму возможного карьерного пути менеджера по персоналу после окончания вуза.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятия трудового потенциала организации.
2. Структура и показатели оценки трудового потенциала.
3. Определение интеллектуального капитала организации.
4. Понятие «человеческий фактор» и его функциональное содержание.
5. Цели и условия развития персонала организации.
6. Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла организации.
7. Виды развития персонала.
8. Критерии эффективности функции развития персонала.
9. Понятие, цели и формы профессиональной ориентации.
10. Организационные элементы управления трудовой адаптацией.
11. Методы адаптации.
12. Порядок разработки планов адаптации персонала.
13. Методы и инструменты исследования потребности в обучении персонала.
14. Локальные нормативные акты организации, регулирующие обучение персонала.
15. Модели оценки эффективности обучения персонала.

7.2.5 Примерный перечень вопросов к экзамену

16. Виды обучения и развития персонала организаций.
17. Методы обучения персонала и их классификация.
18. Методы обучения на рабочем месте.
19. Особенности методов обучения персонала с отрывом от производства.
20. Современные методы внутрифирменного обучения и развития персонала.
21. Критерии и порядок оценки эффективности обучения и развития персонала.
22. Деловая карьера как технология профессионального развития.
23. Способы построения карьеры.
24. Методы и инструменты построения карьеры.
25. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала.
26. Кадровый резерв: понятие, структура, требования.
27. Формирование состава кадрового резерва.
28. Технологии сопровождения кадрового резерва.
29. Управление талантами.
30. Оценка качества работы с кадровым резервом.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.
2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов
3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.
4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Понятия трудового потенциала и интеллектуального капитала организации	ПК-1, ПК-4, ПК-6, ПК-38	Тесты, рефераты, стандартные задачи, прикладные задачи
2	Теоретические аспекты развития и обучения персонала	ПК-1, ПК-4, ПК-6, ПК-38	Тесты, рефераты, стандартные задачи, прикладные задачи
3	Профессиональная ориентация и трудовая адаптация персонала	ПК-1, ПК-4, ПК-6, ПК-38	Тесты, рефераты, стандартные задачи, прикладные задачи
4	Организация обучения персонала	ПК-1, ПК-4, ПК-6, ПК-38	Тесты, рефераты, стандартные задачи, прикладные задачи
5	Формы, виды, принципы и методы обучения.	ПК-1, ПК-4, ПК-6, ПК-38	Тесты, рефераты, стандартные задачи, прикладные задачи
6	Профессиональная карьера персонала	ПК-1, ПК-4, ПК-6, ПК-38	Тесты, рефераты, стандартные задачи, прикладные задачи

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям

«Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г. Х. Бакирова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01605-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81836.html> (дата обращения: 18.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Голубева, Е. В. Развитие личности профессионала : учебное пособие / Е. В. Голубева, А. Е. Лызь. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2017. — 88 с. — ISBN 978-5-9275-2480-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87486.html> (дата обращения: 18.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Управление персоналом организации: Практикум [Текст] : учеб. пособие для вузов: рек. МО РФ / под ред. А. Я. Кибанова. - изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : Инфра-М, 2006 (Тверь : Тверской полиграф. комбинат, 2006). - 363 с. - (Высшее образование). - ISBN 5-16-001973-1 : 132-00.

4. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие : рек. УМО / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова, Л. В. Ивановской. - Изд. 2-е, стер. - М. : Экзамен, 2008 (М. : Первая Образцовая типография, 2007). - 349 с. - Библиогр.: с. 347-349. - ISBN 978-5-377-00913-9 : 147-00. (28)

5. Хасанова, Г. Б. Педагогические основы управления развитием персонала : учебное пособие / Г. Б. Хасанова. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2018. — 240 с. — ISBN 978-5-7882-2364-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95005.html> (дата обращения: 18.01.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1. WIN HOME 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR
2. P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия);
3. Windows Pro Dev UpLic A Each Academic Non-Specific Professional;
4. Office Std Dev SL A Each Academic Non-Specific Standard;
5. Windows Server Std Core 16 SL A Each Academic Non-Specific Standard
6. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Электронная поставка
7. Kaspersky Internet Security Multi-Device Russian Edition. 3-Device 1 year Base Box; Win Pro 10 32-bit/64-bit Russian Russia Only USB
8. СПС Консультант Бюджетные организации: Версия Проф Специальный выпуск

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Журнал «Управление персоналом» <http://www.top-personal.ru>
2. Технологии корпоративного управления <http://www.iteam.ru>

3. Электронная библиотека <http://www.bibliotekar.ru/>
4. Сайт сообщества HR-менеджеров <http://www.hr-portal.ru/>
5. 7HR-management <http://hrm.ru/>
6. HR-портал . <http://www.hr-portal.ru/>
7. Кадровый портал Национального союза кадровиков
<http://www.kadrovik.ru/>
8. Секрет фирмы <http://www.kommersant.ru/sf/>
9. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
10. «Кадры предприятия» - журнал <http://www.dis.ru/kp/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

1. Учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:
 - комплект учебной мебели: рабочее место преподавателя (стол, стул); рабочие места обучающихся (столы, стулья);
 - персональные компьютеры с установленным ПО, подключенные к сети Интернет;
 - проектор;
 - коммутатор;
 - рабочее место мобильное;
 - доска интерактивная.
2. Библиотечный зал и аудитории для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные персональными компьютерами с установленным ПО, подключенные к сети Интернет и обеспечивающие доступ к ЭИОС ВГТУ «MOODLE».

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Управление развитием персонала» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета показателей эффективности системы управления персоналом. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Большое значение по закреплению и совершенствованию знаний имеет самостоятельная работа студентов. Информацию о всех видах самостоятельной работы студенты получают на занятиях.

Освоение дисциплины оценивается на экзамене.

Вид учебных занятий	Деятельность студента (особенности деятельности студента инвалида и лица с ОВЗ, при наличии таких обучающихся)
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практические занятия	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Изучение корпоративных сайтов ведущих российских компаний, HR-сообществ, научных публикаций.
Подготовка к экзамену	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и решение задач на практических занятиях.

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
----------	-----------------------------	-------------------------------	--