

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра корпоративного управления

Утверждена
решением кафедры
корпоративного управления
Протокол «02» сентября 2019 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.Б.11 ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ОБУЧЕНИЕМ И РАЗВИТИЕМ
ПЕРСОНАЛА**

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

38.04.03 "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**"Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и
профессиональной карьерой персонала"**

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

Магистр
(квалификация)

Очная, заочная
(форма(ы) обучения)

Год набора - 2020

Волгоград, 2019 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.с.н., доцент кафедры корпоративного управления Шиндряева Ирина Викторовна
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Корпоративного управления, д.э.н., доцент Булетова Н.Е.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3.	Содержание и структура дисциплины	7
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине	11
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	18
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	22
6.1.	Основная литература	22
6.2.	Дополнительная литература	22
6.3.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	22
6.4.	Нормативные правовые документы	22
6.5.	Интернет-ресурсы	23
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	24
	Приложение	25

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.11 «Технологии управления обучением и развитием персонала» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-1	Способность всесторонне анализировать современные проблемы системы управления персоналом и решать задачи по повышению эффективности ее развития	ОПК ОС-1.1.3.1	Способность определять роль и место развития персонала в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими целями организации
ПК ОС-37	Способность разрабатывать кадровые технологии (адаптация персонала, испытание, аттестация, квалификационный экзамен, кадровый резерв и т.д.) в организации и организовывать их выполнение на практике	ПК ОС-37.1.3.1	Способность разрабатывать процессы и применять современные технологии обучения и продвижения различных категорий персонала
ПК ОС-40	Способность применять коммуникативный подход к формированию и реализации информационной политики организаций, связанной с управлением персоналом и направленной на развитие персонала в организации	ПК ОС-40.2.1	Способность определять методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала
УК ОС-4	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.1.3.2	Способность применять навыки наставничества, способностью вдохновлять других на развитие
ПК-5	Умение разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации	ПК-5.3.3	Способность применять методы разработки и реализации стратегий развития персонала
ПК-7	Умение разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	ПК-7.3.2	Способность анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, для выявления направлений развития персонал

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
«Деятельность по развитию персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ОПК ОС-1.1.3.1	Определяет сущность, цели, функции и организационную структуру системы управления развитием персонала;
		Определяет бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;
		Формулирует роли, функции и задачи менеджера по развитию персонала в современной организации
«Деятельность по развитию	ПК ОС-	Знает основные направления работы системы развития

персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	37.1.3.1	кадрового потенциала организации
		Проектирует технологию оценки карьеры сотрудников, формирования кадрового резерва
		Проектирует технологию адаптации, сопровождения карьеры сотрудников
«Деятельность по развитию персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК ОС-40.2.1	Владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом
		Владеет навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала
«Деятельность по развитию персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	УК ОС-4.1.3.2	Владеет методами развития компетенций работника
		Владеет основами оценки качества обучения персонала, и умение применять на практике методы оценки обучения персонала
		Демонстрирует знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике
«Деятельность по развитию персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК-5.3.3	Владеет методами планирования деятельности по управлению развитием персонала
		Владеет методами организационного проектирования в сфере управления развитием персонала
		Владеет методами анализа экономической, организационной и социальной эффективности в области управления развитием персонала.
«Деятельность по развитию персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК-7.3.2	Осуществляет сбор информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала;
		Применяет совокупность методов обучения, развития персонала организации
		Планирует и реализовывает программы обучения персонала, проводить оценку их эффективности

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.Б.11 «Технологии управления обучением и развитием персонала» принадлежит к блоку базовая часть. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается во 2 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 23Е (72 часа).

Учебная дисциплина Б1.Б.11 «Технологии управления обучением и развитием персонала» реализуется после изучения: Б1.Б.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации», Б1.Б.08 «Современные тенденции управления персоналом», Б1.В.01 «Развитие теории и практики управления персоналом».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 32 часа и на самостоятельную работу обучающихся – 40 часов.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 12 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 56 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

3.Содержание и структура дисциплины

Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
3 семестр								
Тема 1	Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства	12	2		2		8	О
Тема 2	Развитие управленческого персонала как элемент развития организации	13	1		4		8	О
Тема 3	Трудовая адаптация персонала	14	2		4		8	О
Тема 4	Управление деловой карьерой персонала	14	2		4		8	О
Тема 5	Управление профессиональным развитием персонала	12	2		2		8	О
Тема 6	Определение потребностей в обучении и развитии персонала	11	1		2		8	О
Тема 7	Управление сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию	14	2		2		10	О
Промежуточная аттестация								зачет с оценкой
Всего:		72	8		24		40	2 ЗЕ
Заочная форма обучения								
4 семестр								
Тема 1	Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства	8	1		2		16	О
Тема 2	Развитие управленческого персонала как элемент развития организации	8	1		2		16	О
Тема 3	Трудовая адаптация персонала	8	1		2		16	О
Тема 4	Управление деловой карьерой персонала	8	1		4		16	О
Тема 5	Управление профессиональным развитием персонала	7	1		2		16	О
Тема 6	Определение потребностей в обучении и развитии персонала	7	1		2		16	О
Тема 7	Управление сопротивлением персонала организационным	9	2		2		15	О

	изменениям и развитию							
Промежуточная аттестация	4							зачет с оценкой
Всего:	72	4		8	4	56		2 ЗЕ

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

Содержание дисциплины

Тема 1. Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства

Понятие современных инновационных процессов. Сущность и понятие категории «развитие». Цель и необходимость развития персонала организации. Жизненный цикл организации и динамика персонала. Основные этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновационного продукта. Роль человеческого фактора в инновационных процессах.

Тема 2. Развитие управленческого персонала как элемент развития организации

Мотивация должностного роста. Самоменеджмент руководителя. Личностный регресс в профессиональной деятельности.

Тема 3. Трудовая адаптация персонала

Современные организационные элементы управления трудовой адаптацией.

Основные элементы управления трудовой адаптацией. Механизмы управления адаптацией.

Тема 4. Управление деловой карьерой персонала

Карьера в системе государственного и муниципального управления. Карьера в бизнес-организациях. Карьера на промышленном предприятии. Понятие кадрового резерва.

Современные методы планирования карьеры. Карьерные кризисы и технологии их преодоления.

Тема 5. Управление профессиональным развитием персонала

Обучающие программы (тренинги, семинары, программы ориентации).

Практические занятия (управление проектами, стажировки, ротации)

Саморазвитие (обучающая литература, тематическая периодика, профильные

Интернет-издания, конференции, компьютерные программы обучения)

Наставничество.

Тема 6. Определение потребностей в обучении и развитии персонала

Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе.

Ежегодная оценка рабочих результатов (аттестация).

Анализ долгосрочных и краткосрочных планов организации и определение уровня квалификации персонала, необходимого для их успешной реализации.

Наблюдение за работой персонала и анализ проблем, мешающих эффективной работе.

Сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений.

Анализ индивидуальных заявок и предложений работников.

Организация работы с кадровым резервом и работа по планированию карьеры.

Опросы работников, призванные оценить их потребность в получении новых профессиональных знаний и развитии навыков.

Тема 7. Управление сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию

Механизмы управления сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию.

Приглашение к участию (возможность сотрудникам отождествлять себя с переменами); убеждение (апеллирование к наиболее значимым ценностям организации).

Формальные и неформальные стимулы (возможность получить новое задание, сделать шаг в карьере, повышения статуса и т. д.)

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.Б.11 «Технологии управления обучением и развитием персонала» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
Тема 1	Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства	Понятие современных инновационных процессов. Сущность и понятие категории «развитие». Цели и необходимость развития персонала организации. Жизненный цикл организации и динамика персонала. Основные этапы цикла развития персонала в зависимости от инновационного продукта. Роль человеческого фактора в инновационных процессах.	О
Тема 2	Развитие управленческого персонала как элемент развития организации	Мотивация должностного роста. Самоменеджмент руководителя. Личностный регресс профессиональной деятельности.	О
Тема 3	Трудовая адаптация персонала	Современные организационные элементы управления трудовой адаптацией. Основные элементы управления трудовой адаптацией. Механизмы управления адаптацией..	О
Тема 4	Управление деловой карьерой персонала	Карьера в системе государственного и муниципального управления. Карьера в бизнес-организациях. Карьера на промышленном предприятии. Понятие кадрового резерва. Современные методы планирования карьеры. Карьерные кризисы и технологии их преодоления.	О
Тема 5	Управление профессиональным развитием персонала	Обучающие программы (тренинги, семинары, программы ориентации). Практические занятия (управление проектами, стажировки, ротации) Саморазвитие (обучающая литература, тематическая периодика, профильные Интернет-издания, конференции, компьютерные программы обучения) Наставничество.	О
Тема 6	Определение потребностей в обучении и развитии персонала	Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе. Ежегодная оценка рабочих результатов	О

		(аттестация). Анализ долгосрочных и краткосрочных планов организации и определение уровня квалификации персонала, необходимого для их успешной реализации. Наблюдение за работой персонала и анализ проблем, мешающих эффективной работе. Сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений. Анализ индивидуальных заявок и предложений работников. Организация работы с кадровым резервом и работа по планированию карьеры. Опросы работников, призванные оценить их потребность в получении новых профессиональных знаний и развитии навыков.	
Тема 7	Управление сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию	Приглашение к участию (возможность сотрудникам отождествлять себя с переменами); убеждение (апеллирование к наиболее значимым ценностям организации); формальные и неформальные стимулы (возможность получить новое задание, сделать шаг в карьере, повышения статуса и т. д)	О

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.11 «Технологии управления обучением и развитием персонала» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма		
Тема 1	Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства	Устный опрос
Тема 2	Развитие управленческого персонала как элемент развития организации	Устный опрос
Тема 3	Трудовая адаптация персонала	Устный опрос
Тема 4	Управление деловой карьерой персонала	Устный опрос
Тема 5	Управление профессиональным развитием персонала	Устный опрос
Тема 6	Определение потребностей в обучении и развитии персонала	Устный опрос
Тема 7	Управление сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию	Устный опрос

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета с оценкой по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при выполнении заданий в течение семестра.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1. Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства

Вопросы устного опроса:

1. Понятие современных инновационных процессов.
2. Сущность и понятие категории «развитие».
3. Цель и необходимость развития персонала организации.

4. Жизненный цикл организации и динамика персонала.

5. Основные этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновационного продукта.

6. Роль человеческого фактора в инновационных процессах.

Темы рефератов:

1. Развитие как объект управления.
2. Концептуальная модель управления развитием персонала.
3. Взаимозависимость содержания (морфологии) и формы развития.
4. Человек (персонал) как субъект и объект управления развитием.

Тема 2. Развитие управленческого персонала как элемент развития организации

Вопросы устного опроса:

1. Мотивация должностного роста.
2. Самоменеджмент руководителя.
3. Личностный регресс в профессиональной деятельности.

Тема 3. Трудовая адаптация персонала

Вопросы устного опроса:

1. Современные организационные элементы управления трудовой адаптацией.
2. Основные элементы управления трудовой адаптацией.
3. Механизмы управления адаптацией.

Темы рефератов:

1. Трудовая адаптация как социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации.
2. Трудовая адаптация как двухсторонний процесс между личностью и новой для нее социальной средой.

Тема 4. Управление деловой карьерой персонала

Вопросы устного опроса:

1. Карьера в системе государственного и муниципального управления.
2. Карьера в бизнес-организациях.
3. Карьера на промышленном предприятии.
4. Современные методы планирования карьеры.

Темы рефератов:

1. Карьера человека как средство совершенствования ресурса организации.
2. Понятие кадрового резерва.
3. Карьерные кризисы и технологии их преодоления.

Тема 5. Управление профессиональным развитием персонала

Вопросы устного опроса:

1. Основные направления работы по организации обучения персонала.
2. Принципы профессионального обучения персонала.
3. Обучающие программы (тренинги, семинары, программы ориентации).
4. Практические занятия (управление проектами, стажировки, ротации)

Тема 6. Определение потребностей в обучении и развитии персонала

Вопросы устного опроса:

1. Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе.
2. Ежегодная оценка рабочих результатов (аттестация).
3. Анализ долгосрочных и краткосрочных планов организации и определение уровня квалификации персонала, необходимого для их успешной реализации.

Тема 7. Управление сопротивлением персонала организационным изменениям

и развитию

Вопросы устного опроса:

1. Механизмы управления сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию.
2. Методы преодоления сопротивления изменениям по Коттеру и Шлезингеру.
3. Приглашение к участию как возможность сотрудникам отождествлять себя с переменами.

Темы рефератов:

1. Формальные и неформальные стимулы (возможность получить новое задание, сделать шаг в карьере).
2. Убеждение (апеллирование к наиболее значимым ценностям организации)

Шкала оценивания

Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области управления качеством.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала. При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
89% - 75%	Учащийся демонстрирует совершенное знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знаний основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, не владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-1	Способность всесторонне анализировать современные проблемы системы управления персоналом и решать задачи по повышению эффективности ее развития	ОПК ОС-1.1.3.1	Способность определять роль и место развития персонала в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими целями организации
ПК ОС-37	Способность разрабатывать кадровые технологии (адаптация персонала, испытание, аттестация, квалификационный экзамен, кадровый резерв и т.д.) в организации и организовывать их выполнение на практике	ПК ОС-37.1.3.1	Способность разрабатывать процессы и применять современные технологии обучения и продвижения различных категорий персонала
ПК ОС-40	Способность применять коммуникативный подход к формированию и реализации информационной политики организаций, связанной с управлением персоналом и направленной на развитие персонала в организации	ПК ОС-40.2.1	Способность определять методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала
УК ОС-4	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.1.3.2	Способность применять навыки наставничества, способностью вдохновлять других на развитие
ПК-5	Умение разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации	ПК-5.3.3	Способность применять методы разработки и реализации стратегий развития персонала
ПК-7	Умение разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	ПК-7.3.2	Способность анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, для выявления направлений развития персонал

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-1.1.3.1	Определяет сущность, цели, функции и организационную структуру системы управления развитием персонала;	Демонстрирует знание технологии планирования карьеры;

	Определяет бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;	Формулирует стратегию обучения в организации
	Формулирует роли, функции и задачи менеджера по развитию персонала в современной организации	Создает условия для профессионального развития будущих рабочих (специалистов)
ПК ОС-37.1.3.1	Знает основные направления работы системы развития кадрового потенциала организации	Выявляет особенности последилового образования
	Проектирует технологию оценки карьеры сотрудников, формирования кадрового резерва	Определяет этапы процесса формирования кадрового резерва;
	Проектирует технологию адаптации, сопровождения карьеры сотрудников	Применяет совокупность методов обучения, развития персонала организации
ПК ОС-40.2.1 УК ОС-4.1.3.2	Владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом	Анализирует опыт успешных компаний в области развития и обучения персонала
	Владеет навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала	Определяет способы управления корпоративным обучением на основе компетентностного подхода
	Владеет методами развития компетенций работника	Демонстрирует умение применять совокупность методов обучения, развития персонала организации;
ПК-5.3.3	Владеет основами оценки качества обучения персонала, и умение применять на практике методы оценки обучения персонала	Оценивает эффективность обучающих программ
	Демонстрирует знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике	Владеет технологиями проведения оценочных процедур карьерного потенциала сотрудник
	Владеет методами планирования деятельности по управлению развитием персонала	Разрабатывает программы развития персонала
ПК-7.3.2	Осуществляет сбор информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала;	Проектирует технологию адаптации, сопровождения карьеры сотрудников Составляет программу обучения для различных категорий персонала
	Применяет совокупность методов обучения, развития персонала организации	Анализирует потребности в обучении на разных организационных уровнях

	Планирует и реализовывает программы обучения персонала, проводить оценку их эффективности	Анализирует потребность персонала в развитии Демонстрирует умение применять существующие методики, направленные на выявление потребностей людей в обучении и развитии
--	---	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Развитие как объект управления.
2. Концептуальная модель управления развитием персонала.
3. Взаимозависимость содержания (морфологии) и формы развития.
4. Человек (персонал) как субъект и объект управления развитием.
5. Механизмы личностного развития.
6. Управление развитием персонала в организации на основе зарубежного опыта.
7. Развитие персонала в организации.
8. Компоненты производственной концепции образования.
9. Модель управления развитием персонала организации.
10. Человеческие ресурсы как понятие.
11. Концептуальные аспекты развития человеческих ресурсов.
12. Характеристики системы управления человеческими ресурсами.
13. Факторы, влияющие на управление развитием человеческими ресурсами.
14. Развитие профессионализма персонала организации.
15. Профессионально важные качества как объект развития.
16. Карьера человека как средство совершенствования ресурса организации.
17. Становление и развитие профессионализма в процессе обучения.
18. Самоопределение человека на профессиональное развитие.
19. Мотивация самоопределения на развитие
20. Определение потребностей в обучении и развитии персонала
21. Общая схема определения потребностей
22. Потребности в развитии управленческого персонала
23. Методы и процедуры оценки потребностей
24. Стратегическое развитие человеческих ресурсов
25. Механизм управления развитием персонала
26. Цели и методы управления развитием персонала
27. Функции управления развитием персонала
28. Методы стратегического управления развитием персонала
29. Организационная культура как организационно-стабилизирующий метод
30. Управление сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию
31. Информационно-психологическое управление развитием

Шкала оценивания

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы формирования компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных
-------------------------	--

	связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к устному опросу рекомендуется придерживаться следующих этапов: изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине, составление кратких конспектов, группировка в отдельный блок вопросов вызвавших затруднение.

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и

внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов

изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли

автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Майкл Армстронг, Анжела Бэрн Управление результативностью [Электронный ресурс]: система оценки результатов в действии/ Майкл Армстронг, Анжела Бэрн.— М.— 248 с. Альпина Паблишер 2014 1 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22842>.
2. Какаева Е.А. Инновационный бизнес [Электронный ресурс]: стратегическое управление развитием. Учебное пособие. Дело 2015 1 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50992.html>.
3. Данилина Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебник Дашков и К 2017 1 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62441.html>.
4. О.С. Белокрылова [и др.] Европейская практика управления развитием инновационных предприятий: методы, технологии, кейсы [Электронный ресурс]: учебное пособие. Южный федеральный ун-т 2013 1 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46952.html>.

6.2. Дополнительная литература

1. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник. Палеотип 2014
2. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учеб. пособие.— М.— 439 с. ЮНИТИ-ДАНА 2012
3. Царегородцев Ю. Н., Ефремова Ю. Е., Башина О. Э. Развитие человеческого потенциала организаций : учеб. пособие.— М.— 212 с.Изд-во МГУ 2012
4. Пугачёв В.П. Планирование персонала организации : учеб. пособие.— М.— 236 с. МГУ им. М.В. Ломоносова 2011

6.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

6.4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Вернигорова Т.П. Управление персоналом государственной гражданской службы: Учебное пособие для студентов специальности «Управление персоналом» и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации. – Саратов: Научная книга, 2011. – 313 с.
2. Минаева Н.Л. Управление персоналом: Курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.
3. Попов Е. Мотивация менеджеров по ключевым бизнес процессам и показателям / Е. Попов, Р.Ческидов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 3. – С. 78–85. – Электронный ресурс: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid= 345749>
4. Пряжников Н.С. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие для студентов. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 368 с.
5. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: Учебно-практическое пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2013. – 152 с.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации – <http://rosmintrud.ru>
2. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
3. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека
4. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека
5. www.businesslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. www.isras.rssi.ru (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. www.mintrud.ru (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. www.AUP.ru (Административно-управленческий портал)
11. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR- менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. www.uptp.ru (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»)

6.6. Иные источники

1. Управление персоналом: Сборник лучших статей. – Вып. 2. – М.: ЭКОПСИ Консалтинг, 2014. – 250 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

**Фонды оценочных средств
промежуточной аттестации
по дисциплине Б1.Б.11 «Технологии управления обучением и развитием
персонала»
Вопросы к зачету**

1. Развитие как объект управления.
2. Концептуальная модель управления развитием персонала.
3. Взаимозависимость содержания (морфологии) и формы развития.
4. Человек (персонал) как субъект и объект управления развитием.
5. Механизмы личностного развития.
6. Управление развитием персонала в организации на основе зарубежного опыта.
7. Развитие персонала в организации.
8. Компоненты производственной концепции образования.
9. Модель управления развитием персонала организации.
10. Человеческие ресурсы как понятие.
11. Концептуальные аспекты развития человеческих ресурсов.
12. Характеристики системы управления человеческими ресурсами.
13. Факторы, влияющие на управление развитием человеческими ресурсами.
14. Развитие профессионализма персонала организации.
15. Профессионально важные качества как объект развития.
16. Карьера человека как средство совершенствования ресурса организации.
17. Становление и развитие профессионализма в процессе обучения.
18. Самоопределение человека на профессиональное развитие.
19. Мотивация самоопределения на развитие
20. Определение потребностей в обучении и развитии персонала
21. Общая схема определения потребностей
22. Потребности в развитии управленческого персонала
23. Методы и процедуры оценки потребностей
24. Стратегическое развитие человеческих ресурсов
25. Механизм управления развитием персонала
26. Цели и методы управления развитием персонала
27. Функции управления развитием персонала
28. Методы стратегического управления развитием персонала
29. Организационная культура как организационно-стабилизирующий метод
30. Управление сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию
31. Информационно-психологическое управление развитием

Тема 1. Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства

Вопросы устного опроса:

1. Понятие современных инновационных процессов.
2. Сущность и понятие категории «развитие».
3. Цель и необходимость развития персонала организации.
4. Жизненный цикл организации и динамика персонала.
5. Основные этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновационного продукта.

6. Роль человеческого фактора в инновационных процессах.

Темы рефератов:

1. Развитие как объект управления.
2. Концептуальная модель управления развитием персонала.
3. Взаимозависимость содержания (морфологии) и формы развития.
4. Человек (персонал) как субъект и объект управления развитием.

Тема 2. Развитие управленческого персонала как элемент развития организации

Вопросы устного опроса:

1. Мотивация должностного роста.
2. Самоменеджмент руководителя.
3. Личностный регресс в профессиональной деятельности.

Тема 3. Трудовая адаптация персонала

Вопросы устного опроса:

1. Современные организационные элементы управления трудовой адаптацией.
2. Основные элементы управления трудовой адаптацией.
3. Механизмы управления адаптацией.

Темы рефератов:

1. Трудовая адаптация как социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации.
2. Трудовая адаптация как двухсторонний процесс между личностью и новой для нее социальной средой.

Тема 4. Управление деловой карьерой персонала

Вопросы устного опроса:

1. Карьера в системе государственного и муниципального управления.
2. Карьера в бизнес-организациях.
3. Карьера на промышленном предприятии.
4. Современные методы планирования карьеры.

Темы рефератов:

1. Карьера человека как средство совершенствования ресурса организации.
2. Понятие кадрового резерва.
3. Карьерные кризисы и технологии их преодоления.

Тема 5. Управление профессиональным развитием персонала

Вопросы устного опроса:

1. Основные направления работы по организации обучения персонала.
2. Принципы профессионального обучения персонала.
3. Обучающие программы (тренинги, семинары, программы ориентации).
4. Практические занятия (управление проектами, стажировки, ротации)

Тема 6. Определение потребностей в обучении и развитии персонала

Вопросы устного опроса:

1. Оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе.
2. Ежегодная оценка рабочих результатов (аттестация).
3. Анализ долгосрочных и краткосрочных планов организации и определение уровня квалификации персонала, необходимого для их успешной реализации.

Тема 7. Управление сопротивлением персонала организационным изменениям
и развитию

Вопросы устного опроса:

1. Механизмы управления сопротивлением персонала организационным изменениям и развитию.
2. Методы преодоления сопротивления изменениям по Коттеру и Шлезингеру.
3. Приглашение к участию как возможность сотрудникам отождествлять себя с переменами.

Темы рефератов:

1. Формальные и неформальные стимулы (возможность получить новое задание, сделать шаг в карьере).
2. Убеждение (апеллирование к наиболее значимым ценностям организации)