

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«05» июля 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.ДВ.07.2 Формирование кадрового резерва

Направление подготовки/специальность: 38.03.03 - Управление персоналом

Профиль/направленность/специализация: Современные технологии управления персоналом

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2021

Автор программы:

Кандидат психологических наук, доцент Труфанова Татьяна Анатольевна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 955).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджменты «25» июня 2021 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «05» июля 2021 г. № 12.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. Цели и задачи дисциплины..... | 4 |
| 2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра..... | 10 |
| 3. Объем и содержание дисциплины..... | 10 |
| 4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства..... | 13 |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)..... | 27 |
| 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины..... | 29 |
| 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы..... | 29 |

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- организационно-управленческий
- проектный

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности)

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

| Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта) | Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия | Индикаторы достижения компетенций |
|---|--|--|
| | УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни | Проектирует траекторию своего профессионального роста и личностного развития, расширяет свой профессиональный кругозор: приобретает и использует на практике базовые знания, умения и навыки из различных сфер профессиональной деятельности, в том числе в области формирования кадрового резерва организации |

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

| № п/п | Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи | Форма обучения | | | | | | |
|-------|--|-----------------|---|---|---|---|---|---|
| | | Очная (семестр) | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | 3D-моделирование | | | + | | | | |
| 2 | History&Technology | | | | + | | | |
| 3 | Аналитическое чтение | | | + | | | | |
| 4 | Ассесмент-технологии в управлении персоналом | | | | | | + | |
| 5 | Бизнес-планирование в АльтИнвест | | | | + | | | |
| 6 | Биология развития человека в норме и патологии | | | | + | | | |
| 7 | Введение в организацию | | | | | + | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|--|---|---|---|--|---|---|
| 8 | Великие Учителя человечества (Моральные и этические учения Конфуция, Будды, Моисея, Иисуса Христа, Мухаммеда) | | + | | | | | |
| 9 | Виктимология | | | + | | | | |
| 10 | Военная пропаганда как информационное оружие | | | | + | | | |
| 11 | Генетика человека | | + | | | | | |
| 12 | Девальвация нормы психического и личностного развития: причины и последствия | | | | + | | | |
| 13 | Духовно-нравственное воспитание | | + | | | | | |
| 14 | Зарубежная литература и вызовы современности | | | | + | | | |
| 15 | Защита прав человека | | + | | | | | |
| 16 | Игровые технологии в образовании | | | + | | | | |
| 17 | Интернет-ресурсы на службе истории: источники и методы | | + | | | | | |
| 18 | Историко-культурное наследие Тамбовской области в цифровом измерении | | | | + | | | |
| 19 | Исторические реконструкции: от археологии до 3D технологий | | | + | | | | |
| 20 | Кадровый аудит и аттестация персонала | | | | | | + | |
| 21 | Компьютерная графика и дизайн | | + | | | | | |
| 22 | Контроль за исполнением ремонтов в многоквартирных домах | | | + | | | | |
| 23 | Корпоративная социальная политика | | | | | | | + |
| 24 | Критический инструментарий для принятия решений и аргументация | | | | + | | | |
| 25 | Лингвистическая экспертиза спорных текстов | | | | + | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|--|---|---|---|---|--|---|
| 26 | Литература русского зарубежья | | | + | | | | |
| 27 | Личное планирование и управление рабочим временем | | | + | | | | |
| 28 | Логика | | + | | | | | |
| 29 | Менеджмент карьеры: как стать успешным руководителем | | | + | | | | |
| 30 | Методы анализа и интерпретации количественных и качественных данных | | + | | | | | |
| 31 | Методы изучения повседневности | | + | | | | | |
| 32 | Мир современного искусства: постмодернистский проект | | + | | | | | |
| 33 | Мировые войны в сравнительно-историческом ракурсе | | + | | | | | |
| 34 | Молекулярно-биологические основы поведения и зависимостей | | + | | | | | |
| 35 | Мотивация и стимулирование трудовой деятельности | | | | | | | + |
| 36 | Налогообложение бизнеса | | | + | | | | |
| 37 | Народные обряды и праздники | | | + | | | | |
| 38 | Нормы и правила современного этикета | | | | + | | | |
| 39 | Нормы языкового общения в условиях виртуальной среды | | | + | | | | |
| 40 | Организационная культура | | | | | + | | |
| 41 | Организация и проведение маркетингового исследования (онлайн-опросов) | | | | + | | | |
| 42 | Организация туристического бизнеса | | + | | | | | |
| 43 | Основные приемы эффективной работы с информацией | | | + | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|--|---|---|---|---|--|--|
| 44 | Основы аргументации | | | | + | | | |
| 45 | Основы видеоблогинга | | | | + | | | |
| 46 | Основы кадровой политики и кадрового планирования | | | | | + | | |
| 47 | Основы копирайтинга | | | + | | | | |
| 48 | Основы логики | | + | | | | | |
| 49 | Основы предоставления жилищно-коммунальных услуг населению | | + | | | | | |
| 50 | Основы предпринимательства и управления бизнесом | | | + | | | | |
| 51 | Основы рационального природопользования | | + | | | | | |
| 52 | Основы судебной лингвистической экспертизы | | | + | | | | |
| 53 | Особенности рассмотрения семейных споров | | | + | | | | |
| 54 | Особенности рассмотрения трудовых споров | | | | + | | | |
| 55 | Поведение в публичных местах | | | + | | | | |
| 56 | Повседневные разговоры | | | | + | | | |
| 57 | Понятие психологической травмы в современной психологии | | + | | | | | |
| 58 | Посттравматическое личностное развитие: приговор или точка личностного роста | | | + | | | | |
| 59 | Правовые основы природопользования | | | + | | | | |
| 60 | Практикум по игропедагогике | | | | + | | | |
| 61 | Прикладные геоинформационные технологии | | | + | | | | |
| 62 | Применение БПЛА в построении пространственных моделей | | | | + | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|--|---|---|---|---|---|---|
| 63 | Проблема смысла жизни и ценности в философии | | | + | | | | |
| 64 | Программирование на языке Python. Базовый курс | | + | | | | | |
| 65 | Программирование на языке Python. Продвинутый курс | | | + | | | | |
| 66 | Программирование на языке Python. Разработка веб-приложений с использованием Flask | | | | + | | | |
| 67 | Противодействие коррупции и формирование антикоррупционного поведения личности | | + | | | | | |
| 68 | Профессиональное развитие персонала и психология карьерного роста | | | | | | | + |
| 69 | Психика и мозг | | + | | | | | |
| 70 | Психология критического мышления | | + | | | | | |
| 71 | Психолого-педагогические основы игропедагогики | | + | | | | | |
| 72 | Психотехнологии работы с персоналом | | | | | | + | |
| 73 | Психофизиологические основы поведения и когнитивных функций | | | + | | | | |
| 74 | Рекрутмент персонала | | | | | + | | |
| 75 | Русская писательская критика XIX-XXI веков | | + | | | | | |
| 76 | Русская усадебная культура | | | | + | | | |
| 77 | Самоменеджмент: методики и технологии | | | | + | | | |
| 78 | Святыни Тамбовского края | | + | | | | | |
| 79 | Современные ГИС-технологии | | + | | | | | |
| 80 | Современные методы и технологии обучения персонала | | | | | | + | |

| | | | | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|--|--|--|
| 81 | Современные методы химического анализа | | | | + | | | |
| 82 | Современные методы химического анализа в криминалистике | | | | + | | | |
| 83 | Современные молекулярно-биологические и микробиологические методы в криминалистике | | | + | | | | |
| 84 | Современные подходы к персональному менеджменту | | + | | | | | |
| 85 | Современные проблемы философии | | | | + | | | |
| 86 | Современные туристические продукты: формирование и реализация | | | + | | | | |
| 87 | Социальные сети как коммуникационные каналы | | + | | | | | |
| 88 | Стресс-менеджмент и эффективное взаимодействие | | | | + | | | |
| 89 | Текст и дискурс в Интернете | | | | + | | | |
| 90 | Технологии делового общения | | + | | | | | |
| 91 | Технологии развития высших психических функций | | | + | | | | |
| 92 | Технология и организация гостинично-ресторанного комплекса | | | | + | | | |
| 93 | Тренинг «Майнд-фитнес» | | | | + | | | |
| 94 | Философское и нравственное содержание Священных книг | | | + | | | | |
| 95 | Фокус-группа как метод сбора данных | | | + | | | | |
| 96 | Химическая аналитика в медицине | | | + | | | | |
| 97 | Химический анализ природных объектов | | + | | | | | |
| 98 | Цифровая культура | + | + | | | | | |

| | | | | | | | | |
|-----|---|--|---|---|---|--|--|--|
| 99 | Человек на войне как социокультурный феномен | | | + | | | | |
| 100 | Экономика природопользования | | | | + | | | |
| 101 | Экономико-правовые аспекты создания и развития собственного бизнеса | | + | | | | | |
| 102 | Энергоэффективность и энергосбережение в жилищной сфере | | | | + | | | |
| 103 | Ювенальное право | | | | + | | | |
| 104 | Язык как объект судебной экспертизы | | + | | | | | |
| 105 | Языковая личность в виртуальном пространстве | | + | | | | | |

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Формирование кадрового резерва» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом.

Дисциплина «Формирование кадрового резерва» изучается в 7 семестре.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины:

| Вид учебной работы | Очная (всего часов) |
|--------------------------------------|------------------------|
| Общая трудоёмкость дисциплины | 72 |
| Контактная работа | 32 |
| Лекции (Лекции) | 16 |
| Практические (Практ. раб.) | 16 |
| Самостоятельная работа (СР) | 40 |
| Зачет | - |

3.2. Содержание курса:

| № темы | Название раздела/темы | Вид учебной работы, час. | | | Формы текущего контроля |
|-----------|--|-----------------------------|--------------------|----|--|
| | | Лек ции | Пра кт. раб. | СР | |
| | | О | О | О | |
| 7 семестр | | | | | |
| 1 | Роль профессионального о развития персонала в организации. | 2 | 2 | 6 | Собеседование / опрос по теме лекции |

| | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|
| 2 | Методы профессионального развития и обучения персонала. | 2 | 2 | 6 | Собеседование / опрос по теме лекции; Выполнение практического задания (реферат) |
| 3 | Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. | 4 | 4 | 8 | Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практических заданий |
| 4 | Кадровый резерв: понятие, сущность, значение в системе управления персоналом организации | 2 | 2 | 6 | Собеседование / опрос по теме лекции |
| 5 | Формирование кадрового резерва. | 2 | 2 | 6 | Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практического задания (реферат) |
| 6 | Организация работы с кадровым резервом. | 4 | 4 | 8 | Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практических заданий |

Тема 1. Роль профессионального развития персонала в организации. (УК-6)

Лекция.

Понятия «развитие персонала» и «обучение персонала». Необходимость развития и обучения персонала. Профессиональное обучение и развитие в общей системе управления организацией. Эффективность и результативность работы как основное требование к персоналу организации. Роль профессионального обучения и развития в общей системе управления эффективностью.

Система развития и обучения персонала. Цели и задачи системы развития и обучения персонала. Функции системы развития и обучения персонала. Основные направления развития персонала. Динамика требований к персоналу. Процесс профессионального развития. Определение потребности в развитии работников. Стратегическое развитие персонала.

Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Провести сравнительный анализ определений развития персонала, представленных зарубежными и отечественными исследователями.
3. Приведите примеры из числа реально функционирующих организаций, в деятельности которых прослеживается реализация не менее трех характеристик развивающей организации.

Тема 2. Методы профессионального развития и обучения персонала. (УК-6)

Лекция.

Методы профессионального обучения и развития персонала в зарубежных организациях. Методы профессионального обучения и развития персонала в российских организациях. Классификация методов. Традиционные методы обучения персонала. Со-временные методы обучения персонала. Методы обучения на рабочем месте и вне рабоче-го места: сравнительная характеристика, преимущества и недостатки. Инструктаж. Рота-ция. Наставничество. Лекции. Семинары. Практические ситуации (кейсы). Деловые игры. Тренинг. Видеотренинг. Коучинг как современный метод обучения и развития руководи-телей и специалистов.

Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Выполнение практического задания (реферат)

Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Провести сравнительный анализ методов профессионального обучения на рабо-чем месте и вне рабочего места.
3. Провести сравнительный анализ методов профессионального обучения персона-ла в зарубежных и российских организациях.
4. Выявить эффективные методы обучения персонала в российских организациях.
5. Дать краткую характеристику формам и методам тренингов.

Тема 3. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. (УК-6)

Лекция.

Понятие «карьера», «деловая карьера». Карьера как сбалансированное со-отношение процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освое-нии социального пространства. Служебно-профессиональное продвижение и его отличие от деловой карьеры. Связь карьеры с деловой оценкой персонала. Многомерность карье-ры. Векторы возможного развития и продвижения работника.

Типы деловой карьеры. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карье-ра.

Виды карьерного процесса. Типовые модели карьеры. Этапы карьеры. Карьерный потенциал личности.

Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование деловой карьеры. Индивидуальный план карьеры. Обучение планированию карьеры. Психологические факторы, учитываемые при планировании карьеры. Техноло-гии, используемые при планировании карьеры. Карьерограмма. Развитие карьеры персо-нала в организации. Развитие карьеры как личностный рост. Развитие карьеры на органи-зационном уровне. Развитие карьеры на индивидуальном уровне. Гендерные аспекты раз-вития карьеры. Оценка эффективности управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Контрольный срез (практические задания)

Задания для самостоятельной работы.

1. Выпишите в словарь основные понятия темы.
2. Опишите типы мужской и женской карьеры.
3. Разработать карьерограмму специалиста по управлению персоналом.
4. Изучить примеры использования карьерограмм в зарубежных и российских ор-ганизациях.
5. Изучить гендерные аспекты развития карьеры.
6. Изучить современные подходы к оценке эффективности управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

Тема 4. Кадровый резерв: понятие, сущность, значение в системе управления персоналом организации (УК-6)

Лекция.

Понятие кадрового резерва. Основные понятия при работе с резервом: ре-зерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; ротация; перемещение внутри функциональных областей и сфер управления; дублирование. Типы кадрового резерва.

Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Привести собственное определение кадрового резерва.
3. Провести сравнительный анализ понятий «кадровый резерв» и «управленче-ский резерв».
4. Провести сравнительный анализ типов кадрового резерва.

Тема 5. Формирование кадрового резерва. (УК-6)**Лекция.**

Принципы формирования кадрового резерва. Источники кадрового резерва. Структура, принципы и порядок формирования кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва. Анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва.

Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала организации. Планирование работы с кадровым резервом. Планирование карьеры. Проведение программ подготовки. Программы мотивации. Программы ротации.

Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Выполнение практического задания (реферат)

Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Раскрыть понятие социальная база кадрового резерва организации.
3. Изучить «Положение о кадровом резерве» в российских организациях.

Тема 6. Организация работы с кадровым резервом. (УК-6)**Лекция.**

Этапы организации работы с кадровым резервом. Требования, предъявля-емые к резервисту. Роль и место руководителя в работе с резервом. Контроль за работой с резервом.

Критерии оценки эффективности работы по формированию кадрового резерва. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результа-тов работы организации от состояния работы с резервом.

Практическое занятие.

Собеседование / опрос по теме лекции

Контрольный срез (практические задания)

Задания для самостоятельной работы.

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Описать различные подходы к вопросам организации работы с кадровым резервом.
3. Разработать схему организации работы с кадровым резервом.
4. Подготовить проект «Положение о кадровом резерве».

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

- 4.1. Распределение баллов:

- текущий контроль – 80 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

Распределение баллов по заданиям:

| № те мы | Название темы / вид учебной работы | Формы текущего контроля / срезы | Мах. кол-во баллов | Методика проведения занятия и оценки |
|---------|--|--------------------------------------|--------------------|---|
| 1. | Роль профессионального развития персонала в организации. | Собеседование / опрос по теме лекции | 10 | <p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа;</p> <p>- сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p> |

| | | | | |
|----|---|--|----|---|
| 2. | Методы профессионального развития и обучения персонала. | Собеседование / опрос по теме лекции | 10 | <p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа;</p> <p>- сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p> |
| | | Выполнение практического задания (реферат) | 10 | <p>Реферат оценивается по 10 балльной шкале. Критерии оценки реферата: - новизна текста – 2 балла; - степень раскрытия сущности вопроса – 4 балла; - обоснованность выбора источников – 2 балла;</p> <p>- соблюдение требований к оформлению – 2 балла. Новизна текста: а) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); б) наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие содержания теме и плану реферата; б) полнота и глубина знаний по теме; в) обоснованность способов и методов работы с материалом; г) умение работать с исследованиями; д) умение обобщать, систематизировать и структурировать материал, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.), б) умение работать с критической литературой. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; стилевое единство текста, единство жанровых черт. в) соблюдение требований к объему реферата.</p> |

| | | | | |
|----|---|--|----|--|
| 3. | Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. | Собеседование / опрос по теме лекции | 10 | <p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа;</p> <p>- сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала;</p> <p>- рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p> |
| | | Выполнение практических заданий(контрольный срез) | 10 | <p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета. 8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p> |

| | | | | |
|----|--|--------------------------------------|----|--|
| 4. | Кадровый резерв: понятие, сущность, значение в системе управления персоналом организации | Собеседование / опрос по теме лекции | 10 | <p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа;</p> <p>- сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала;</p> <p>- рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p> |
| 5. | Формирование кадрового резерва. | Собеседование / опрос по теме лекции | 10 | <p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа;</p> <p>- сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала;</p> <p>- рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p> |

| | | | | |
|----|---|--|----|---|
| | | Выполнение практического задания (реферат) | 10 | <p>Реферат оценивается по 10 балльной шкале. Критерии оценки реферата: - новизна текста – 2 балла; - степень раскрытия сущности вопроса – 4 балла; - обоснованность выбора источников – 2 балла;</p> <p>- соблюдение требований к оформлению – 2 балла. Новизна текста: а) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); б) наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие содержания теме и плану реферата; б) полнота и глубина знаний по теме; в) обоснованность способов и методов работы с материалом; г) умение работать с исследованиями; д) умение обобщать, систематизировать и структурировать материал, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.), б) умение работать с критической литературой. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; стилевое единство текста, единство жанровых черт. в) соблюдение требований к объёму реферата.</p> |
| 6. | Организация работы с кадровым резервом. | Собеседование / опрос по теме лекции | 10 | <p>Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа;</p> <p>- сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. «10-9 баллов» – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. «8-7 баллов» - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. «6-5 баллов» – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. «4-3 балла» – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. «2-1 балла» - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p> |

| | | | |
|----|--|-----|--|
| | Выполнение практических заданий (контрольный срез) | 10 | 10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета. 8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил не-сколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил не-сколько недочетов или более 3 грубых ошибок |
| 7. | Премияльные баллы | 20 | Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде – 20 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20 |
| 8. | Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы | 50 | Студент имеет возможность набрать баллы за семестр, предоставив во время промежуточной аттестации все выполненные задания, в т.ч. по контрольным срезам |
| 9. | Итого за семестр | 100 | |

Итоговая оценка по зачету выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

| 100-балльная система | Традиционная система |
|----------------------|----------------------|
| 50 - 100 баллов | Зачтено |
| 0 - 49 баллов | Не зачтено |

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Выполнение практических заданий

Тема 3. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

Кейс 1. Ситуация «Требуя повышения»

Вы несколько лет работаете в фирме в отделе обучения персонала. Обязанности однообразны, а вы не отвечаете за результат, так как совместно с другими специалистами выполняете работу по поручению менеджера отдела:

- получаете заказ на обучение, вносите его в базу планирования;
- подготавливаете список сотрудников на обучение, повышение квалификации по заявкам управляющих подразделений;
- вносите данные и передаете заявку руководителю.

Вы дошли до стадии, когда стало скучно. Вы не хотите увольняться, так как есть возможность отпрашиваться, а в коллективе хороший психологический климат. В последнее время чувствуете, что неудовлетворенность усиливается, вы хотите выполнять сложную работу, которая не зависит от других. Вы уверены, что менеджер мог бы предложить место повыше. В ответ на просьбу о повышении он сказал, что ответит через пару дней.

Через два дня руководитель предложил следующие условия:

- по результатам работы он не видит оснований для повышения, но предлагает в течение следующих месяцев выполнять функции ведущего специалиста;
- распоряжение о повышении сделают, если справитесь с работой;
- оплата не изменится, но если работа выполняется качественно и в срок, вы получите премию.

Вопросы

- Оцените предложение менеджера по каждому пункту.
- Какие условия хотели бы изменить?
- Предложите свой вариант решения.

Кейс 2. Причины, влияющие на эффективность тренинга

Проанализировать ситуацию и ответить на вопросы.

Небольшая российская компания-туроператор сформировала заказ для тренинговой организации: провести обучение 15 менеджеров с целью повышения уровня продаж в компании и улучшения качества обслуживания. Был проведен трехдневный выездной тренинг, содержащий широкую и разнообразную программу по развитию навыков эффективных продаж. Тренинг участникам понравился, и первый месяц наблюдалось некоторое воодушевление. Но уже через два месяца стало понятно, что объем продаж остался прежним и даже наметилась легкая тенденция к его снижению; качество обслуживания клиентов, судя по их отзывам, также не улучшилось. Напрашивается вывод: тренинг не дал результатов, значит, не был эффективен.

Почему тренинг не дал результатов? Можно ли спрогнозировать эффективность тренинга?

Тема 6. Организация работы с кадровым резервом.

Кейс 1. «Работа с кадровым резервом и развитие персонала»

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу.

Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них вырабатываются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Выполнение практического задания (реферат)

Тема 2. Методы профессионального развития и обучения персонала.

Темы рефератов:

1. Цели профессионального развития персонала.
2. Особенности профессионального развития персонала на современном этапе в России.
3. Организация профессионального развития персонала: отечественный и зарубежный опыт.
4. Проблема развития персонала в истории науки об управлении.
5. Современные методы развития потенциала сотрудников.
6. Методы профессионального развития и обучения персонала в зарубежных организациях.
7. Методы профессионального развития и обучения персонала в российских организациях.
8. Методы оценки потенциала специалиста.
9. Современные технологии развития взрослых.
10. Тренинги личностного роста в организациях.
11. Коучинг как современный подход к обучению и развитию персонала.
12. Модель непрерывного развития персонала.
13. Альтернативные подходы к развитию персонала.
14. Сравнительная характеристика наставничества и коучинга.
15. Профессиональное развитие кадров – важнейший фактор экономического роста страны.
16. Политика предприятия в области развития персонала.
17. Необходимость в развитии рабочих, руководителей и специалистов.
18. Профессиональное развитие персонала.
19. Нормативно – правовое обеспечение процесса развития кадрового потенциала.
20. Организация непрерывного развития персонала на предприятии.
21. Разработка философии развития персонала организации.
22. Разработка концепции развития персонала.
23. Компетентностный подход в развитии и обучении.
24. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода.
25. Организация системы развития персонала.
26. Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
27. Совершенствование технологии обучения персонала.
28. Построение системы развития и обучения в организации.
29. Оценка эффективности обучения.
30. Учебные заведения профессионального образования и корпоративные университеты в мировой и отечественной практике.

Тема 5. Формирование кадрового резерва.

Темы рефератов:

1. Основные направления работы с кадровым резервом.
2. Основные принципы работы с кадровым резервом.
3. Сущность и порядок формирования кадрового резерва.
4. Основные этапы формирования кадрового резерва.
5. Организация работы с кадровым резервом.
6. Понятие профессионализма и управленческой карьеры.
7. Карьера в сфере управления и ее этапы
8. Типы карьеры государственного и муниципального служащего
9. Классификация факторов развития управленческой карьеры
10. Сущность и основные принципы карьерной стратегии
11. Факторы личной и профессиональной самореализации
12. Стимулирование профессионального и должностного развития работника
13. Стратегия самоуправления карьерой
14. Реалистичность плана карьеры и мобильность его изменений
15. Роль самоорганизации и самопрезентации в процессе реализации плана карьеры
16. Цели карьерного развития
17. Понятия карьерной среды и ее влияние на развития карьеры
18. Методика планирования карьерного развития персонала управления
19. Структура карьерного плана
20. Оценка эффективности планирования карьеры
21. Организационная культура организации и проблема стимулирования развития карьеры
22. Проектная и исследовательская деятельность при формировании плана служебной карьеры
23. Принципы составления профессионального резюме
24. Профессиональное обучение и углубление профессионального самоопределения
25. Методы преодоления кризиса профессионального становления работника
26. Технологии планирования профессиональной карьеры
27. Техника планирования, самоорганизации и самосовершенствования
28. Оценочные подходы профессионально-квалификационного роста
29. Современные методики тестирования профессионально-должностного продвижения служащего
30. Опыт стимулирования развития карьеры работников в зарубежных странах
31. Профессиональная и должностная карьера
32. Карьерная стратегия и типологии карьерных стратегий
33. Карьерная стратегия в социально стабильных и нестабильных обществах
34. Определение приоритетных способов карьерного продвижения
35. Планирование карьеры как процесс личностного и профессионального самоопределения.
36. Гибкость карьерной стратегии как важнейший фактор ее жизнеспособности
37. Линейное и нелинейное развитие карьерной стратегии
38. Карьерное целеполагание и принципы стратегии карьерного развития
39. Методика разработки карьерного плана
40. Цели карьерного развития
41. Карьерная среда и ее влияние на развития карьеры
42. Этапы карьерного планирования
43. Показатели оценки профессионально-квалификационного продвижения
44. Показатели профессионально-должностного продвижения
45. Программы карьерного развития за рубежом
46. Принципы взаимодействия подчиненного с руководителем
47. Методика разработки карьерной стратегии
48. Возраст работника и стадия карьеры

49. Проблемные периоды профессиональной карьеры

50. Причины неудач в карьере

Собеседование / опрос по теме лекции

Тема 1. Роль профессионального развития персонала в организации.

Вопросы для собеседования:

1. Какие функции управления персоналом выделял Л. Джуэлл?
2. Какое определение можно дать понятию «профессиональное развитие»?
3. В чем заключается стратегическая цель системы развития персонала.

Тема 2. Методы профессионального развития и обучения персонала.

Вопросы для собеседования:

1. Назовите современные методы обучения персонала на рабочем месте.
2. Назовите современные методы обучения персонала вне рабочего места.
3. Назовите и охарактеризуйте традиционные методы обучения.
4. Каковы плюсы и минусы лекционной подачи материала?

Собеседование / опрос по теме лекции

Тема 3. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое карьера? Что представляет собой карьера в широком и узком смыслах? Что такое «деловая карьера»? Понятия «карьера» и «деловая карьера» - идентичные понятия?
2. Каковы основные типы деловой карьеры?
3. Что представляет собой внутриорганизационная и межорганизационная карьера? Опишите виды внутриорганизационной карьеры. Какова структура внутриорганизационной карьеры по Шейну.

Тема 4. Кадровый резерв: понятие, сущность, значение в системе управления персоналом организации

Вопросы для собеседования:

1. Дайте понятие кадрового резерва.
2. Сформулируйте цель и место работы с резервом в системе управления персоналом.
3. Дайте классификацию кадрового резерва.

Тема 5. Формирование кадрового резерва.

Вопросы для собеседования:

1. Сформулируйте цели формирования и развития кадрового резерва.
2. Какие задачи позволяет решить использование института кадрового резерва?
3. Назовите и опишите источники формирования кадрового резерва.

Тема 6. Организация работы с кадровым резервом.

Вопросы для собеседования:

1. Опишите этапы организации работы с кадровым резервом.
2. Назовите требования, предъявляемые к резервисту.
3. Какова роль и место руководителя в работе с резервом.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

Типовые вопросы зачета (УК-6)

1. Историческое и современное представление о карьере.
2. Понятия: карьера, деловая карьера, служебно-профессиональное продвижение, должностной рост, ротация.
3. Виды деловой карьеры и их характеристика.
4. Виды внутриорганизационной карьеры. Конус карьеры Э.Шейна.
5. Карьерный процесс. Модели карьерных процессов.
6. Факторы, определяющие карьерный процесс (карьерный потенциал личности).
7. Стадии карьеры и этапы жизни.
8. Понятия карьерного и личностного роста, их взаимосвязь и различие.
9. Факторы личной и профессиональной самореализации.
10. Понятия карьерной среды и ее влияние на развития карьеры.
11. Типология карьерных ориентаций личности Э.Шейна.
12. Методика диагностики карьерных ориентаций «Якорь карьеры» (Э.Шейн).
13. Управление деловой карьерой. Система и модели управления карьерой в организации. «Модель партнерства». Условия управления карьерой.
14. Карьерный цикл работника и цикл управления карьерой. Организационные и индивидуальные цели управления карьерой.
15. Основные принципы карьерного продвижения персонала.
16. Планирование карьеры персонала: основные задачи на индивидуальном и организационном уровне; технологии, используемые при планировании карьеры. Синергетическая модель планирования карьеры.
17. Индивидуальный план карьеры. Процесс разработки индивидуального карьерного плана развития карьеры. Обучение планированию карьеры.
18. Психологические факторы, учитываемые при планировании карьеры.
19. Технологии эффективной самопрезентации - портфолио карьерного продвижения (ПКП). Правила составления резюме.
20. Технологии определения оптимального карьерного пути - карьерограммы, карты карьеры.
21. Технологии оптимизации постановки карьерных целей и процесса разработки планов карьеры: сценарий анализа карьеры и разработки личного плана развития, технология разработки личного жизненного плана карьеры руководителя А.Я.Кибанова, технология планирования карьеры (В.Сандерс, С.Д.Резник, Г.Г.Зайцев).
22. Развитие карьеры персонала в организации.
23. Факторы, влияющие на успешность внутриорганизационной карьеры.
24. Развитие карьеры как личностный рост. Понятия: «карьерный рост», «личностный рост».
25. Развитие карьеры на организационном уровне. Система служебно-профессионального продвижения персонала.
26. Понятие «кадровый резерв». Основные направления работы с кадровым резервом.
27. Основные принципы работы с кадровым резервом.
28. Сущность и порядок формирования кадрового резерва.
29. Основные этапы формирования кадрового резерва.
30. Организация работы с кадровым резервом.

Типовые задания для зачета (УК-6)

Кейс 1. Проблемы и ошибки в процессе управления карьерой работника

Фрагмент первый. Начинаящий руководитель, проработав весьма старательно в должности два года, «не был замечен» при очередных кадровых перемещениях. Его это сильно задело, поскольку у него было «чувство необходимости повышения в должности». В карьере очень важными являются правила «кадровой игры», которые известны каждому и неуклонно выполняются при наличии положительной мотивации у претендента. При этом следует иметь в виду два важных вопроса: - Через какой промежуток времени следует повышать в должности человека? - Как быть, если человек хочет «двигаться», а организация не имеет «карьерных возможностей»?

Фрагмент второй. Руководитель последовательно выдвигался на очередные руководящие должности, а затем наступила ситуация «предельной должности», для которой характерно «уменьшение» количества должностей руководителей по мере продвижения вверх. В данном случае типичными представляются такие вопросы: Какие «выходы» существуют из ситуации, когда человек стремится ещё выше, а «выше крыши» ничего нет? Существуют ли какие-либо показатели скорости должностного продвижения по вертикали, выбор которой позволит управлять ситуацией «до крыши»? Можно ли использовать какие-то другие методы карьеры наряду с вертикальным «подъёмом»?

Фрагмент третий. Руководителя подразделения своевременно выдвинули на вышестоящую должность, на которую он рассчитывал. Однако спустя какое-то время у него наступило разочарование. Более подробное изучение этой ситуации показало следующее. Во-первых, удовлетворенная мотивация карьеры спустя какое-то время перешла в антимотивацию по вполне определенным причинам. Во-вторых, движение «наверх» или «по уровню» не означает для конкретного человека, что будет материально выгоднее и интереснее, чем было в прежней должности. В некоторых организациях практикуется метод «пробы карьеры» - человеку предлагают какое-то время поработать в той должности, которая расценивается как «карьерная». Практика показывает, что одни «карьерные кандидаты» отказываются от «настоящего продвижения» на эту должность, а другие испытывают удовольствие от предоставленной возможности «вкусить» предстоящую должность. То есть, «временная карьера» предоставляет возможность человеку временно почувствовать себя в «карьерной должности», свою мотивацию.

Фрагмент четвертый. Специалисту предложили занять должность руководителя проекта сроком на один год. Он великолепно справился со своими задачами, а затем попросился на свою прежнюю должность. Через два года данная ситуация повторилась. У этого специалиста мотивация карьеры имела ярко выраженный «короткий характер». По своей натуре он не выносил так называемого «продолжительного руководства». Парадоксально, но он рассматривал карьеру в двух направлениях: «снизу - вверх» (специалист - руководитель) и непременно «сверху - вниз» (руководитель - специалист).

Этот фрагмент показывает, насколько разной бывает «карьерная мотивация» у людей. Организация карьеры должна учитывать это разнообразие. По всей видимости, существует определенная зависимость между горизонтальным и вертикальным продвижением работников. Начиная свой трудовой путь, человек с соответствующей мотивацией довольно чувствителен к тому, «продвигают» ли его по горизонтали и/или по вертикали. Далее эта чувствительность сохраняется, но человек начинает более избирательно рассматривать ту или иную должность, так как эта избирательность формируется под влиянием целого ряда факторов внутреннего и внешнего свойства. И если эта избирательность не удовлетворяется, то человек начинает свой «избирательный поиск» на стороне. Разумеется, данная зависимость отражает только определенный мотивационный «пласт».

Фрагмент пятый. Руководителя планомерно перемещали «по вертикали», неизменно отмечая то обстоятельство, что все предыдущие участки работы он «оставлял» в полном порядке и его бывшие подчиненные сожалели о «потере». Но не без помощи завистников и подсиживателей кому-то на самом «верху» не понравилось это энергичное продвижение. И поперёк дороги нашего руководителя было «положено бревно». Но человек настолько вошёл в «карьерный раж», что вынужден был уйти в другую организацию на более высокую должность. Но что-то в его работе не стало получаться так же хорошо, как прежде. Со временем он «остыл», видимо, понимая, что достиг «потолка».

Наверное, сам человек должен прислушиваться к своему «внутреннему советнику», мудро напоминающему о правиле «своевременной остановки». Мотивация «карьеры ради карьеры» может привести к потере профессионализма и отрицательно повлиять на психику «карьериста».

Фрагмент шестой. В одной организации шефа отличало почти спортивное увлечение перемещениями кадров. Никто не работал продолжительное время в одной и той же должности - все «прыгали по ним как кузнечики». Такая «кузнечиковая система» приучила людей относиться к работе в очередной должности как временной. По сути, работа заключалась в ожидании перемещения и «отгадывании», кто и где окажется в очередной раз.

Этот фрагмент показывает, как карьера перешла в свою противоположность с соответствующей мотивацией.

Фрагмент седьмой. Один руководитель рассказывал, что организация, где он работал, с точки зрения карьеры напоминала бастион. Руководство весьма ревниво относилось ко всяким кадровым подвижкам «наверх» и славилось своим неповторимым и виртуозным умением аргументировать «неразумность назначения на вышестоящую должность» такого-то работника. И вот благодаря именно такому бастиону из стен данной организации вышло несколько высокопрофессиональных руководителей, сделавших карьеру «на стороне». По-видимому, невозможно «задушить» человека, обладающего соответствующими способностями и мотивами. Нужно только самому понять, сможешь ли ты сделать карьеру в данном месте или нет и найти в себе мужество перейти на другую работу. В этом смысле карьера - это искусство своевременно «уходить с одного места и переходить на другое».

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Какие основные проблемы существуют в организации деловой карьеры?
2. Предложите варианты решений для каждой из приведенных выше ситуаций.

Кейс 2. Организация карьеры в компании «БЕСТ-недвижимость»

Компания «БЕСТ-недвижимость» - «один из лидеров московского риэлторского бизнеса» уделяет большое внимание построению карьеры сотрудников. Когда в компанию приходит перспективный сотрудник, ему сразу же дают понять, что на него возлагают особые надежды. Компания создает благоприятную мотивационную среду для развития сотрудника, он получает возможность принимать самое активное участие в программах обучения компании. И тогда его дальнейший успех зависит уже от него самого, от того, насколько активен он будет в построении собственной карьеры. Для обучения перспективных сотрудников в компании «БЕСТ-недвижимость» действует Кадровая Школа. Она была создана совместно с консалтинговой компанией «БЕСТ-тренинг». Презентация опыта обеих компаний в области построения корпоративных программ обучения прошла на семинаре «Профессионалы для профессионалов». Такие встречи «Бест-тренинг» проводит регулярно, на них представители различных компаний делятся своим опытом в области управления. Как строится работа Кадровой Школы? Обучение в Кадровой Школе проходит в несколько этапов или ступеней. Обучение на первой ступени проводится прежде, чем соискатель стал стажером: он получает базовые знания в области психологии и этики риэлторского бизнеса, изучает законодательную базу. На второй ступени обучения стажеры получают навыки телефонного общения, искусства продаж. Затем проводится аттестация, по результатам которой стажер становится агентом. Есть два пути развития его дальнейшей карьеры. Агент становится наставником (координирует работу нескольких других агентов) или менеджером. Менеджеры могут вести определенные проекты или возглавлять небольшие «районные» офисы компании. Наиболее успешные менеджеры и агенты проходят обучение на третьей ступени Кадровой Школы. Обучение на третьей ступени дает возможность отработать навыки презентации услуг, управления процессом общения с клиентом, управления сделкой.

За 9 лет существования компании в ее «стенах» выросло 700 сотрудников. Немало примеров, когда сотрудник компании за 2-3 года проходил путь от простого агента до руководителя офиса.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Какие карьерные перспективы есть у сотрудников компании?
2. По каким принципам осуществляется продвижение работников по служебной лестнице?

Кейс 3. Формирование кадрового резерва на предприятиях

Формирование резерва в той или иной мере происходит во всех компаниях, хотя его значимость и степень стратегического планирования продолжают различаться. Зачастую вследствие развития бизнеса в рамках одной корпорации наблюдается объединение всех перечисленных выше вариантов. Такая ситуация сложилась в компании «Вимм-Билль-Данн»: расширяя свое присутствие на региональных рынках, она включает в свой состав предприятия со сложившимися традициями управления и спецификой кадровой политики. По словам Дмитрия Куприянова, директора Управления по работе с персоналом «Вимм-Билль-Данн», на многих из них введение кадрового резерва осложнялось скептическим отношением работников. В то же время в головном офисе компании программа кадрового резерва успешно проводится еще с 1998 года. Пример «Вимм-Билль-Данн» характерен для большинства корпораций, имеющих производственные мощности или отделения в регионах, где работа с резервом требует на первом этапе реформирования сложившихся механизмов ведения бизнеса и изменения менталитета сотрудников.

Наталия Сивакова, заместитель вице-президента по персоналу компании «Шелл Эксплорейшн энд Продакшн Сервисиз (РФ) Б. В.», считает, что планомерная «смена поколений» кадрового состава, практикуемая в концерне «Шелл», является необходимым условием для сохранения накопленного опыта и обеспечения преемственности на всех уровнях этой международной организации. Конечно, такой процесс должен быть тщательно продуман, хорошо организован, а также прозрачен и понятен для всех его участников.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

| Оценка | Компетенции | Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата) |
|---------------------------------|-------------|---|
| «зачтено» (50 - 100 баллов) | УК-6 | Демонстрирует знание подходов и принципов построения кадрового резерва организации. Способен разрабатывать программу формирования и развития кадрового резерва. |
| «не зачтено» (0 - 49 баллов) | УК-6 | Не знает подходы и принципы построения кадрового резерва организации. Не способен разрабатывать программу формирования и развития кадрового резерва. |

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;

- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;

- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности. соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы:
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом : Учебник и практикум Для СПО. - 2-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 168 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/452237>
2. Кадровая служба и управление персоналом предприятия 2013, № 1. - М., 2012
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации : Учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 508 с.

6.2 Дополнительная литература:

1. Виноградова И. В. Управление резервами и запасами предприятия. - Москва: Лаборатория книги, 2012. - 116 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140862>
2. Кротова Н.В., Клеппер Е.В. Управление персоналом : Учебник. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 318 с.

6.3 Иные источники:

1. «Открытые Информационные системы» - <http://www.osp.ru>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1С:Предприятие 8.2 (8.2.18.61) учебная

7-Zip 9.20

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Операционная система Microsoft Windows 7 Proff

Операционная система Microsoft Windows 10 Home x64 - Сертификат подлинности на системных блоках

Adobe Reader X (10.1.0) - Russian Adobe Systems Incorporated 25.07.2017 117,00 MB 10.1.0

Adobe Photoshop CS3

Adobe Flash Player 28 PPAPI Adobe Systems Incorporated 17.05.2018 28.0.0.12

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

LiteManager Pro - Server

Statistica Base 10 for Windows RU

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

Skype

IBM SPSS Statistics 21

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
3. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. – URL: <https://www.monographies.ru>
4. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prlib.ru>
5. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>
6. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.