

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.07.1 Профессиональное развитие персонала и психология  
карьерного роста

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.....	14
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

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 сфере психологии карьерного роста и развития персонала

### 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	Психика и мозг		+					
69	Психология критического мышления		+					
70	Психолого-педагогические основы игропедагогики		+					
71	Психотехнологии работы с персоналом						+	
72	Психофизиологические основы поведения и когнитивных функций			+				
73	Рекрутмент персонала					+		
74	Русская писательская критика XIX-XXI веков		+					
75	Русская усадебная культура				+			
76	Самоменеджмент: методики и технологии				+			
77	Святыни Тамбовского края		+					
78	Современные ГИС-технологии		+					
79	Современные методы и технологии обучения персонала						+	
80	Современные методы химического анализа				+			



81	Современные методы химического анализа в криминалистике				+			
82	Современные молекулярно-биологические и микробиологические методы в криминалистике			+				
83	Современные подходы к персональному менеджменту		+					
84	Современные проблемы философии				+			
85	Современные туристические продукты: формирование и реализация			+				
86	Социальные сети как коммуникационные каналы		+					
87	Стресс-менеджмент и эффективное взаимодействие				+			
88	Текст и дискурс в Интернете				+			
89	Технологии делового общения		+					
90	Технологии развития высших психических функций			+				
91	Технология и организация гостинично-ресторанного комплекса				+			
92	Тренинг «Майнд-фитнес»				+			
93	Философское и нравственное содержание Священных книг			+				
94	Фокус-группа как метод сбора данных			+				
95	Формирование кадрового резерва							+
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 «Профессиональное развитие персонала и психология карьерного роста» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом.

Дисциплина «Профессиональное развитие персонала и психология карьерного роста» изучается в 7 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 2 з.е.

Очная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
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 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	Понятие, типы и этапы деловой карьеры.	4	4	8	Собеседование / опрос по теме лекции ; Выполнение практических заданий
4	Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.	2	2	6	Собеседование / опрос по теме лекции
5	Индивидуальное планирование карьеры руководителя.	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. Понятие, типы и этапы деловой карьеры. (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.

### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

Контрольный срез (практические задания)

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Привести собственное определение карьеры.
3. Провести сравнительный анализ понятий «карьера», «деловая карьера» и «слу-жебно-профессиональное продвижение».
4. Определить, какой тип карьеры вы считаете для себя идеальным? Выявить, на каком этапе карьеры вы находитесь? Раскрыть особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.

## **Тема 4. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. (УК-6)**

### **Лекция.**

Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование деловой карьеры. Индивидуальный план карьеры. Обучение планированию карьеры. Психологические факторы, учитываемые при планировании карьеры. Технологии, используемые при планировании карьеры. Карьерограмма. Развитие карьеры персонала в организации. Развитие карьеры как личностный рост. Развитие карьеры на организационном уровне. Развитие карьеры на индивидуальном уровне. Гендерные аспекты развития карьеры. Оценка эффективности управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

#### **Задания для самостоятельной работы.**

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

## **Тема 5. Индивидуальное планирование карьеры руководителя. (УК-6)**

### **Лекция.**

Стратегия самоуправления карьерой. Цели карьерного саморазвития. Принципы формирования карьерных целей. Карьерная среда и ее влияние на развитие карьеры. Понятие и направления карьеры руководителя. Основы планирования карьеры руководителя. Характеристика образцового руководителя. Личный жизненный план карьеры руководителя. Выбор карьеры. Составление личного плана карьеры. Карьера без должности руководителя. Функциональные взаимосвязи в процессе самоуправления деловой карьерой. Самоконтроль деловой карьеры.

### **Практическое занятие.**

Собеседование / опрос по теме лекции

Выполнение практического задания (реферат)

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Выписать в словарь основные понятия темы.
2. Охарактеризовать современные подходы к организации карьерной среды в зарубежных и российских организациях.
3. Представить личный жизненный план карьеры руководителя.
4. Составить собственный индивидуальный план карьерного роста на ближайшие 5 лет.

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

### **Лекция.**

Понятие кадрового резерва. Типы кадрового резерва. Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала организации. Источники кадрового резерва. Структура, принципы и порядок формирования кадрового резерва. Планирование работы с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; программы ротации. Этапы организации работы с кадровым резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые к резервисту. Роль и место руководителя в работе с резервом. Контроль за работой с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния работы с резервом. Оценка результатов 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. Провести сравнительный анализ типов кадрового резерва.
3. Разработать схему организации работы с кадровым резервом.

#### 4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

##### 4.1. Распределение баллов:

7 семестр

- 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; - 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</p> <p>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; - 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; - 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)</p> <p>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.	Понятие, типы и этапы деловой карьеры.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	<p>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. «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</p> <p>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>
		<b>Выполнение практических заданий(контрольный срез)</b>	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 не-сколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил не-сколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>



4.	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; - 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</p> <p>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.	Индивидуальное планирование карьеры руководителя.	Собеседование / опрос по теме лекции	10	<p>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. «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</p> <p>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; - 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)</p> <p>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; - 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</p> <p>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. Понятие, типы и этапы деловой карьеры.

##### Кейс 1. Ситуация «Требуя повышения»

Проанализировать ситуацию и ответить на вопросы.

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.

## Тема 6. Организация работы с кадровым резервом.

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

Проанализировать ситуацию и ответить на вопросы.

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. Вам кажется, 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. Вам кажется, 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.

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?

Кейс 2.

Вы тренер торгово-производственной компании. Головной офис находится в Калининграде, а представительства – во многих городах России, в том числе и Москве. Генеральный директор принял решение создать и обучить кадровый резерв из действующих руководителей для того, чтобы они дальше успешно открывали представительства в других городах России и ближайшего зарубежья. По сути это линейные руководители, которые со временем могут стать руководителями среднего звена. Вам поручено составить концепцию обучения на год для группы из 18 человек с учетом того, что очные тренинги будут проводиться раз в квартал по 2 дня. Желательно включить в программу и дистанционные формы обучения, чтобы очное обучение имело поддержку между модулями.

### **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. Индивидуальное планирование карьеры руководителя.**

Темы рефератов:

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

#### **Собеседование / опрос по теме лекции**

Тема 4. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем суть понятия «управление карьерой»?
2. Каким образом можно структурировать систему управления карьерой?
3. Кого можно выделить как субъектов управления карьерой? В чем состоят их ин-тересы?
4. В чем заключается планирование деловой карьеры?

#### Тема 6. Организация работы с кадровым резервом.

Вопросы для собеседования:

1. Дайте понятие кадрового резерва.
2. Опишите типы кадрового резерва.
3. Назовите источники кадрового резерва.
4. Опишите структуру, принципы и порядок формирования кадрового резерва.

### 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.
4. Какие есть методы оценки связи системы развития персонала с целями организации?

#### 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?

#### Тема 3. Понятие, типы и этапы деловой карьеры.

Вопросы для собеседования:

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

#### Тема 5. Индивидуальное планирование карьеры руководителя.

Вопросы для собеседования:

1. Охарактеризуйте стратегию самоуправления карьерой.
2. Назовите цели карьерного саморазвития.
3. Опишите принципы формирования карьерных целей.
4. Что такое «карьерная среда»?
5. Как влияет карьерная среда на развитие карьеры.

#### 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. Основные принципы работы с кадровым резервом.
27. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. Основные этапы формирования кадрового резерва.
28. Организация работы с кадровым резервом.

### Типовые задания для зачета (УК-6)

#### Ситуация 1

Однажды профессор Бирмингемского университета Кевин Томпсон остановился в отеле Chesterfield в Лондоне, который славился своими традициями и вышколенным персоналом. Персонал в большинстве своем действительно оказался великолепным. Весь, кроме бармена. Он был неприветлив и медлителен настолько, что решивший перед отъездом выпить чашечку кофе профессор Томпсон опоздал на самолет.



Об этом сам К. Томпсон, рассуждая, заметил, что можно сказать, что он сам виноват, можно было просто не пить кофе, но вопрос в другом: вернется ли он туда когда-нибудь еще? Возможно, но только чтобы дать им еще один шанс, и этот шанс – реальный актив отеля реальная ценность, созданная его персоналом. Кроме, конечно, бармена.

У организации может быть прекрасный брэнд, прекрасное лого и лучшая в мире стратегия, она может производить фантастическое впечатление на людей, которые сталкиваются с ее брэндом. Но если сотрудники не доносят до потребителя это фантастическое содержание день ото дня, то все усилия пригодятся, как помада горилле, остроумно утверждает К. Томпсон.

Контрольные вопросы

1. Какую проблему в системе управления персоналом можно заметить в данной ситуации?
2. Исходя из ситуации, какую цель ставит перед собой отель Chesterfield? Почему?
3. Эффективно ли выстроена система управления персоналом?
4. Предложите комплекс рекомендаций, позволяющий, на ваш взгляд, решить проблему не приветливого бармена.

Ситуация 2

Г-жа Миронова Алла Сергеевна проработала в фирме «Wafel» с 1.08.2002 по 1.12.2007 года в должности переводчика с английского и немецкого языков.

За время работы в нашей фирме г-жа Миронова А.С. зарекомендовала себя как квалифицированный специалист, свободно владеющий специальной технической терминологией и устной речью. В сферу ее обязанностей входил перевод корреспонденции, технических инструкций по эксплуатации оборудования, документации, устный перевод на переговорах с партнерами и поставщиками фирмы. Следует отметить, что г-жа Миронова А.С. работает быстро, демонстрируя нормальное качество работы. Кроме того, она предана фирме, часто задерживалась после окончания рабочего дня.

Г-жа Миронова А.С. – исключительный работник и обаятельная, жизнерадостная женщина.

Мы рекомендуем г-жу Миронову А.С. как специалиста для работы в любой компании.

Контрольные вопросы

1. Прочитайте рекомендацию и выделите наиболее и наименее информативные места о работе сотрудника. Оцените информацию о качестве работы кандидата, ее объемах, умении сотрудника решать проблемы, принимать решения, его организованности и т.д.
2. Достаточно ли полной является приведенная рекомендация? Какие дополнительные данные необходимо иметь работодателю о прошлой работе кандидата?
3. Вся ли представленная информация объективна?

Ситуация 3

Получать новые знания сегодня можно где угодно. К услугам предприятий – вузы и бизнес-школы, тренинговые компании, консультанты и внутренние тренеры. Но есть еще один важный источник информации – сами сотрудники, и этот ресурс не стоит недооценивать. Многие компании берут на вооружение принцип перекрестного обучения, когда в роли преподавателя выступает коллега или руководитель.

Корпоративный университет «Билайн» создан в 1999 г. и почти сразу компания организовала проект – «Корпоративное обучение». Приходящий тренер не всегда способен показать, как лучше работать в той или иной ситуации, он оторван от практики компании, считает пресс-секретарь «Вымпелкома» Ю.Остроухова. В рамках этого проекта наиболее успешные сотрудники проводят тренинги для своих коллег, получив статус функциональных корпоративных тренеров.

Раз в полгода в компании проводится конкурсный набор функциональных тренеров. Конкурс не уступает вузовскому: пять-десять человек на место. Отобранным кандидатам сначала предлагают два тренинга, посвященных особенностям обучения взрослой аудитории, предоставляют необходимую учебную литературу. Затем функциональные тренеры проходят еще как минимум шесть ступеней дополнительного обучения, и, кроме того, раз в месяц их ждет коучинговая сессия с куратором. Сегодня в «Вымпелкоме» работают более 80 функциональных тренеров, которые проводят занятия по пяти направлениям: развитие ориентации на клиента, управленческих компетенций, личной эффективности, навыков продаж и техническое обучение. Нагрузка у них небольшая – дватри тренинга ежемесячно (по два дня каждый). Но работа тренера не оплачивается отдельно, эти дополнительные обязанности учитывают при итоговой оценке персонала.

Во многих компаниях, в первую очередь иностранных, перекрестное обучение стало частью корпоративной культуры. Менеджер по маркетингу малого и среднего бизнеса компании Dero Computers А. Трофимов раньше работал в московском представительстве Microsoft на позиции CRMменеджера, а до этого занимал должность брэнд-менеджера в компании TerraLink Technologies. Он посещал тренинги в головном офисе своих компаний, а затем передавал зарубежный опыт российским коллегам. Компания Microsoft возводит перекрестное обучение в ранг корпоративной религии. В любой компании существует система ценностей, и перекрестное обучение облегчает внедрение этих понятий в сознание сотрудника.

#### Контрольные вопросы

1. Оцените преимущества и недостатки системы перекрестного обучения персонала.
2. Что может мотивировать самих сотрудников охотно делиться своими знаниями?
3. Некоторые организации, практикующие перекрестное обучение сталкиваются с проблемой ухода тренеров. Как бы вы предложили решить эту проблему?

#### Ситуация 4

В 2002 г. С. Кухтин устроился рядовым сотрудником в крупный московский ИТ-холдинг. Направление информационной безопасности, которым ему поручили заниматься, стало быстро развиваться, а вместе с ним росла и карьера. Через некоторое время его назначили руководителем направления. По итогам работы подразделение Кухтина показало хорошую динамику развития и финансовые показатели. Но в результате обсуждения вариантов будущего развития с руководством компании Кухтин понял, что с дальнейшим карьерным ростом придется повременить. Он нашел себе несколько интересных новых проектов, но в 49 результате их обсуждения все они были поручены другим подразделениям. Компания перестала предлагать Кухтину возможности дальнейшего развития. И в 2004 г. он принял предложение перейти в небольшую, малоизвестную компанию. Первый год на новом месте ему пришлось очень непросто, однако, пройдя несколько карьерных ступеней, С. Кухтин со своим подразделением был выделен в отдельную бизнес - структуру.

#### Контрольные вопросы

1. Объясните причину ухода С. Кухтина из холдинга. Какова роль личных и организационных факторов?
2. Какой тип мотивации выражен у С. Кухтина?
3. Какие изменения в организации позволят преодолеть проблему монотонности работы?
4. Что может сделать служба персонала, чтобы сохранить ценного сотрудника?

#### Ситуация 5

Немецкий социолог Макс Вебер (1864–1920) выделял два основных способа оценки людей при продвижении их по карьерной лестнице: меритократический и султанский. Меритократический способ подразумевает оценку работников по их реальным достижениям, которые возможно измерить и зафиксировать, а также сравнение сотрудников между собой по результативности их трудовой деятельности, т.е. то, что сейчас определяется как KPI. Султанский способ основывается на том, что сам султан царь-батюшка или особа, приближенная к нему, решают «кого карать, а кого миловать». Возможность добиться более высокого социального положения зависит от того, насколько человек приближен к императору, пользуется его благосклонностью, в современном мире –от того, насколько эффективно работник устанавливает и поддерживает важные социальные контакты, насколько высок его так называемый социальный интеллект.

Первый способ достаточно часто применяется в США и странах Западной Европы, где КРІ позволяют определить вклад каждого работника в деятельность компании и оценить, насколько данный сотрудник ценен для 50 компании, на основании чего определяется размер его заработной платы и возможности карьерного роста. Второй способ доминировал на более ранних этапах исторического развития общества, в настоящее время является преобладающим во многих азиатских странах.

Контрольные вопросы

1. Как вы думаете, какие преимущества и недостатки, ограничения имеют меритократический и султанский подходы к оценке персонала компании?
2. Какой из них выступает доминирующим в России в условиях рыночной экономики?

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено» (50 - 100 баллов)	УК-6	Знает основные методы профессионального развития персонала. Способен к анализу и идентификации потребностей в профессиональном развитии персонала. Умеет проводить оценку профессиональной зрелости персонала.
«не зачтено» (0 - 49 баллов)	УК-6	Не знает основные методы профессионального развития персонала. Не способен к анализу и идентификации потребностей в профессиональном развитии персонала. Не умеет проводить оценку профессиональной зрелости персонала

### 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. Громова Е. М., Беркутова Д. И., Горшкова Т. А. Профессиональная карьера: путь к успеху : научно-методическое пособие. - Ульяновск: Ульяновский государственный педагогический университет (УлГПУ), 2012. - 124 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278064>

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Макарова И. К., Алехина О. Е., Крайнова Л. М. Привлечение, удержание и развитие персонала компании : учебное пособие. - Москва: Дело, 2011. - 124 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443274>

2. Муниципальное управление: профессиональное развитие персонала : Учеб.-метод. пособие. - М.: Логос, 2001. - 60 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

Adobe Photoshop CS3

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

Adobe Flash Player 28 PPAPI Adobe Systems Incorporated 17.05.2018 28.0.0.12

LiteManager Pro - Server

Skype

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

IBM SPSS Statistics 21

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

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

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

Операционная система Microsoft Windows 7 Proff

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
3. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. – URL: <https://www.monographies.ru>
4. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.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](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.