

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 06.12.2024 15:04:09

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Развитие и обучение персонала организации**

Направление 38.03.03 Управление персоналом  
Направленность 38.03.03.02 "Кадровый консалтинг и бизнес-коучинг"

Для набора 2023 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА      Финансовый и HR менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	32	32	32	32
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	64	64	64	64
Контактная работа	64	64	64	64
Сам. работа	44	44	44	44
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	144	144	144	144

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): д.э.н., зав.каф., Усенко А.М.

Зав. кафедрой: д.э.н., доц. Усенко А.М.

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формировать у бакалавров знание о современных обучающих технологиях и основах организации обучения, профессионального развития и служебно-профессионального продвижения персонала.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-3:** Способен анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации, разрабатывать планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебные планы и программы, анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг, организовывать обучающие мероприятия и производить оценку эффективности обучения персонала

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
современные образовательные технологии, формы и методы обучения персонала (соотнесено с индикатором ПК-3.1)
<b>Уметь:</b>
организовывать процесс обучения персонала, используя современные технологии, формы и методы обучения (соотнесено с индикатором ПК-3.2)
<b>Владеть:</b>
навыком выявления актуальные проблемы в области развития и карьерного продвижения персонала с последующим проектированием процесса его обучения (соотнесено с индикатором ПК-3.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Теория и практика обучения взрослых

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема: "Обучение в жизнедеятельности человека". Компонентный состав процесса обучения. Краткая характеристика основных компонентов процесса обучения. Педагогические технологии в структуре процесса обучения. Понятие «содержание обучения». Основные концепции содержания обучения. Основные подходы к структурированию содержания обучения. / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.2	Тема: "Обучение в жизнедеятельности человека". 1. Педагогические технологии в структуре процесса обучения. 2. Понятие «содержание обучения». 3. Основные концепции содержания обучения. 4. Основные подходы к структурированию содержания обучения. 5. Компонентный состав процесса обучения. 6. Характеристика основных компонентов процесса обучения. 7. Педагогические технологии в структуре процесса обучения. / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.3	Тема: "Основные понятия и категории андрагогики". Андрагогика - понятие, сущность, становление. Основные понятия и категории андрагогики. Принципы андрагогики Условия результативного обучения взрослых. Развитие представлений об андрагогической модели обучения. Современная андрагогическая модель обучения. Классификация взрослых слушателей / Лек /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.4	Тема: "Основные понятия и категории андрагогики". 1. Андрагогика - понятие, сущность, становление. 2. Основные понятия и категории андрагогики. 3. Развитие представлений об андрагогической модели обучения. 4. Современная андрагогическая модель обучения. 5. Андрагогические принципы обучения. 6. Классификация взрослых слушателей 7. Условия результативного обучения взрослых / Пр /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.5	Тема: "Теория и практика взаимодействия в образовании взрослых" Современные теории взаимодействия. Взаимодействия в образовании взрослых. Толерантность во взаимодействии. Изменения сознания в образовательных процессах.	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	/ Лек /				
1.6	Тема: "Теория и практика взаимодействия в образовании взрослых" 1.Современные теории взаимодействия. 2. Взаимодействия в образовании взрослых. 3.Толерантность во взаимодействии. 4. Изменения сознания в образовательных процессах. / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.7	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем приведен в Приложении 1 / Ср /	7	10	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
<b>Раздел 2. Организация процесса обучения персонала</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Тема: "Современные образовательные технологии" Понятие образовательных технологий, их структура Классификация современных образовательных технологий Инновационные образовательные технологии Принципы инновационных образовательных технологий / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Тема: "Современные образовательные технологии" 1.Понятие образовательных технологий, их структура 2.Классификация современных образовательных технологий 3.Инновационные образовательные технологии 4.Принципы инновационных образовательных технологий / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.3	Тема: "Развитие информационных технологий" Пути вхождения отечественной системы образования в мировую информационно-образовательную среду. Средства, виды и особенности информационных технологий в образовании. Информационные технологии обучения. Основные аспекты применения ИТ в образовании и обучении. Модели информационно-образовательной среды. Ресурсные центры. / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.4	Тема: "Развитие информационных технологий" 1.Пути вхождения отечественной системы образования в мировую информационно-образовательную среду. 2.Средства, виды и особенности информационных технологий в образовании. 3.Информационные технологии обучения. 4.Основные аспекты применения ИТ в образовании и обучении. 5.Модели информационно-образовательной среды. 6. Ресурсные центры. / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Тема: "Формы и методы обучения" Понятие «организационная форма обучения». Краткие сведения из истории становления организационных форм обучения. Характеристика отдельных форм обучения. Понятие «метод обучения». Метод и прием обучения. Классификации методов обучения. / Ср /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.6	Тема "Организация процесса дополнительного образования персонала" Классификация программ профессионального образования, используемых при дополнительном обучении персонала. Преимущества программ повышения квалификации. Программы стажировки, их преимущества и недостатки. Методические требования к программа профессиональной переподготовки. / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.7	Тема "Организация процесса дополнительного образования персонала" 1.Классификация программ профессионального образования, используемых при дополнительном обучении персонала. 2.Преимущества программ повышения квалификации. 3. Программы стажировки, их преимущества и недостатки. 4. Методические требования к программа профессиональной	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	переподготовки. / Пр /				
2.8	Тема "Опыт построения обучения как персонал-технологии на примере отечественных и зарубежных компаний". Учебные центры как персонал-технологии: опыт зарубежных и отечественных компаний. Корпоративные обучающие программы: опыт зарубежных и отечественных компаний / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.9	Тема: Обучение как основа успешной работы организации Роль и место обучения в системе управления персоналом. Обучение как средство достижения стратегических целей организации. Обучение как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации Обучение как средство проведения организационных изменений / Ср /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.10	Тема "Опыт построения обучения как персонал-технологии на примере отечественных и зарубежных компаний". 1. Учебные центры как персонал-технологии: опыт зарубежных и отечественных компаний. 2. Корпоративные обучающие программы: опыт зарубежных и отечественных компаний / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.11	Тема " Определение потребности в профессиональном обучении персонала организации" Сущность понятия «Потребность в обучении». Ключевые ошибки организаторов профессионального обучения. Роль и обязанности HR-специалистов в определении потребности в обучении. Методы определения потребности в обучении. Зависимость масштабов обучения от размеров организации / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.12	Тема " Определение потребности в профессиональном обучении персонала организации" 1. Сущность понятия «Потребность в обучении». 2. Ключевые ошибки организаторов профессионального обучения. 3. Роль и обязанности HR-специалистов в определении потребности в обучении. 4. Методы определения потребности в обучении. 5. Зависимость масштабов обучения от размеров организации / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.13	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем приведен в Приложении 1 / Ср /	7	10	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
<b>Раздел 3. Методы, технологии и формы обучения персонала</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
3.1	Тема "Управление процессом обучения персонала" Планирование процесса дополнительного обучения персонала. Организация процесса дополнительного обучения персонала. Мотивация процесса. Контроль процесса. Методические требования к организации обучения персонала / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.2	Тема "Управление процессом обучения персонала" 1. Планирование процесса дополнительного обучения персонала. 2. Организация процесса дополнительного обучения персонала. 3. Мотивация процесса. 4. Контроль процесса 5. Методические требования к организации обучения персонала  / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.3	Тема: "Характеристика методов активного и интерактивного обучения" Характеристика неимитационных методов обучения. Характеристика имитационных методов обучения (игровых и неигровых). Семинар как общение и взаимодействие участников. Основные цели семинарского занятия. Специфика организации. Краткая характеристика современных форм семинарских занятий / Ср /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.4	Тема: "Методы профессионального обучения" Обучение на рабочем месте. Наставничество. Стажировка. Рабочая ротация. Технология обучения в рабочих группах	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	/ Лек /				
3.5	Тема: "Методы профессионального обучения" 1. Обучение на рабочем месте. 2. Технология наставничества. 3. Стажировка. 4. Рабочая ротация. 5. Технология обучения в рабочих группах 6. Технологии модульного обучения / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.6	Тема: "Инновационные методы обучения персонала" Современные технология обучения персонала в России и за рубежом. Основные тенденции развития образования в современном мире. / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.7	Тема: "Инновационные методы обучения персонала" 1.Современные технология обучения персонала в России и за рубежом. 2. Основные тенденции развития образования в современном мире. 3. Метод case-study 4. Методы обучения Shadowing, Secondment , Buddying 5. Технология по методу coaching / Пр /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.8	Тема: Оценка эффективности учебных программ Учебная программа как отражение содержания обучения персонала. Факторы выбора учебных программ. Критерии и методы оценки эффективности учебных программ. / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.9	Тема: Обучающий и развивающий потенциал методов активного и интерактивного обучения. Методы активного и интерактивного обучения в системе современных требования к персоналу. Обучающий эффект лекций проблемного типа, семинаров активного типа. Развивающий эффект игровых форм учебных занятий / Ср /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.10	Тема: "Тренинги в системе обучения персонала". Обучающий и развивающий потенциал тренинговых занятий. Модели тренинговых занятий. Условия организации тренинговых занятий. Опыт отечественных и зарубежных компаний / Ср /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.11	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем приведен в Приложении 1 / Ср /	7	10	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

#### Раздел 4. Обучение руководителей

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
4.1	Тема: "Обучение руководителей" Цель и содержание обучения руководителей. Организационные формы и методы обучения руководителей. Психолого-педагогические особенности обучения руководителей. / Лек /	7	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.2	Тема: " Обучение руководителей" 1. Руководитель как субъект обучения: отличительные особенности. 2. Организационные формы и методы обучения руководителей. 3. Активные и интерактивные формы и методы обучения руководителей. / Пр /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.3	Тема: "Подготовка резерва на руководящие должности" Организация управления карьерой Формирование кадрового резерва: задачи, критерии включения, структура. Специальная подготовка будущих менеджеров Организация обучения резерва. Психолого-педагогические проблемы в работе с резервом. / Лек /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.4	Тема: "Подготовка резерва на руководящие должности" 1.Организация управления карьерой 2.Формирование кадрового резерва: задачи, критерии включения, структура. 3.Специальная подготовка будущих менеджеров 4.Организация обучения резерва. 5. Психолого-педагогические проблемы в работе с резервом. /	7	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	Пр /				
4.5	/ Экзамен /	7	36	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Алавердов А. Р.	Управление человеческими ресурсами организации: учебник	Москва: Университет Синергия, 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455415">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455415</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Змеёв, С. И.	Андрагогика: основы теории, истории и технологии обучения взрослых: монография	Москва, Саратов: ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа, 2019	<a href="https://www.iprbookshop.ru/88156.html">https://www.iprbookshop.ru/88156.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Сапунов М. Б.	Высшее образование в России: журнал	Москва: Московский государственный университет печати, 2011	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=209961">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=209961</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Липовая О. А., Макарова Е. А.	Современные средства оценивания результатов обучения: учебное пособие	Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614518">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614518</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Маркова О. В., Конобеева А. Б.	Развитие и обучение персонала: учебно-методическое пособие	Москва: Директ-Медиа, 2023	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=698723">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=698723</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Уваровская О. В., Баженов И. И.	Андрагогика: от теории к практике: учебно-методическое пособие	Москва: Директ-Медиа, 2022	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=695171">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=695171</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

##### 5.4. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

LibreOffice

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-3: Способен анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации, разрабатывать планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебные планы и программы, анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг, организовывать обучающие мероприятия и производить оценку эффективности обучения персонала			
Знать: современные образовательные технологии, формы и методы обучения персонала	Решение теста, сбор актуальной информации для написания доклада	Правильность выбранных ответов в тесте, полнота и содержательность текста доклада	З-вопросы к экзамену (1-34), Т – тест (1-20), Д-доклады (1-34)
Уметь: организовывать процесс обучения персонала, используя современные технологии, формы и методы обучения	Подготовка индивидуальных заданий, ответы на вопросы в ходе устных опросов	Развернутые и логические ответы на все поставленные вопросы индивидуального творческого задания, достаточно полные ответы при процедуре устного опроса.	УО – устный опрос (1-18), ИЗ-индивидуальное задание (№1, №2)
Владеть: навыком выявления актуальные проблемы в области развития и карьерного продвижения персонала с последующим проектированием процесса его обучения	Подготовка кейс-задания	Развернутые, аргументированные, логически ответы на все поставленные вопросы кейс-задания	Кейс-задание

#### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)  
50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)  
0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к экзамену**

1. Сущность и принципы андрагогики
2. Условия результативного обучения взрослых
3. Классификация взрослых слушателей
4. Понятие образовательных технологий, их структура и классификация
5. Средства, виды и особенности информационных технологий в образовании.
6. Принципы инновационных образовательных технологий
7. Основные аспекты применения информационных технологий в образовании и педагогике.
8. Тренинг, коучинг, консалтинг: отличия, преимущества и недостатки, внедрение в образовательный процесс.
9. Модели информационно-образовательной среды. Ресурсные центры.
10. Современные технология обучения персонала в России и за рубежом
11. Технология метода case-study а в подготовке персонала.
12. Технология Secondment а в подготовке персонала.
13. Технология Shadowing в подготовке персонала.
14. Технология наставничества а в подготовке персонала.
15. Технология Buddying а в подготовке персонала.
16. Геймификация в обучении персонала
17. Технология модульного обучения персонала
18. Технология обучения по методу action learning
19. Технология обучения в рабочих группах
20. Процесс обучения персонала и его основные этапы.
21. Планирование процесса дополнительного обучения персонала
22. Организация процесса дополнительного обучения персонала
23. Мотивация процесса дополнительного обучения персонала
24. Контроль процесса дополнительного обучения персонала
25. Особенности повышения квалификации, стажировки и профессиональной переподготовки кадров.
26. Регулирование подготовки и дополнительного профессионального образования работников в соответствии с Трудовым кодексом РФ.
27. Формирование кадрового резерва
28. Организация управления карьерой
29. Специфика технологий обучения руководителей, цель и содержание обучения руководителей
30. Критерии выбора организационных форм, методов, технологий обучения руководителей
31. Психолого-педагогические особенности организации обучения руководителей
32. Определение потребности в профессиональном обучении персонала организации
33. Роль и обязанности HR-специалистов в определении потребности в обучении.
34. Методы определения потребности в обучении.

### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется студенту, если прозвучал полный, развёрнутый ответ на поставленные вопросы, в соответствии с логикой изложения;
- оценка «хорошо» (67-83 баллов) выставляется студенту, если в ответе на поставленные вопросы были неточности;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) выставляется студенту, если уровень овладения материалом не позволяет раскрыть ключевые позиции соответствующих компетенций;
- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) выставляется в случае, если студент не владеет материалом по заданному вопросу.

### **Тесты**

1. Какова основная цель обучения и развития персонала?
  - а) Повышение производительности труда
  - б) Улучшение корпоративной культуры
  - в) Обеспечение карьерного роста сотрудников
  - г) Все вышеперечисленное
2. Какие основные методы обучения персонала вы знаете?
  - а) Лекции, семинары, тренинги
  - б) Наставничество, ротация, делегирование
  - в) Самостоятельное обучение, дистанционное обучение
  - г) Все вышеперечисленные
3. Что такое "обучение на рабочем месте"?
  - а) Обучение, проводимое вне рабочего места
  - б) Обучение, проводимое непосредственно на рабочем месте
  - в) Обучение, проводимое в учебных центрах
  - г) Обучение, проводимое с помощью электронных курсов
4. Какие основные этапы включает в себя процесс обучения персонала?
  - а) Анализ потребностей, планирование, реализация, оценка
  - б) Подбор персонала, адаптация, мотивация, оценка
  - в) Обучение, развитие, повышение квалификации, аттестация
  - г) Набор, отбор, найм, увольнение
5. Что такое "индивидуальный план развития"?
  - а) План развития всей организации
  - б) План развития отдельного подразделения
  - в) План развития конкретного сотрудника
  - г) План развития всех сотрудников
6. Какие основные методы оценки эффективности обучения персонала вы знаете?
  - а) Тестирование, наблюдение, обратная связь
  - б) Анкетирование, интервью, аттестация
  - в) Деловые игры, кейсы, презентации
  - г) Все вышеперечисленные

7. Что такое "управление талантами"?

- а) Управление высокопотенциальными сотрудниками
- б) Управление всеми сотрудниками организации
- в) Управление развитием персонала
- г) Управление обучением персонала

8. Что такое "ротация кадров"?

- а) Перемещение сотрудников между отделами
- б) Увольнение сотрудников
- в) Повышение сотрудников в должности
- г) Обучение сотрудников

9. Что такое "наставничество"?

- а) Передача опыта и знаний от более опытного сотрудника к менее опытному
- б) Обучение сотрудников на рабочем месте
- в) Развитие карьеры сотрудников
- г) Все вышеперечисленное

10. Какие основные функции выполняет служба управления персоналом в области обучения и развития персонала?

- а) Анализ потребностей в обучении, планирование, организация, оценка
- б) Подбор, адаптация, мотивация, увольнение
- в) Разработка кадровой политики, ведение документации, контроль
- г) Все вышеперечисленные

11. Что такое "дистанционное обучение"?

- а) Обучение, проводимое вне рабочего места
- б) Обучение с использованием информационных технологий
- в) Обучение, проводимое в учебных центрах
- г) Обучение, проводимое на рабочем месте

12. Какие основные преимущества дистанционного обучения вы знаете?

- а) Гибкость, доступность, экономичность
- б) Индивидуальный подход, высокая эффективность, контроль
- в) Возможность совмещать с работой, экономия времени, интерактивность
- г) Все вышеперечисленные

13. Что такое "коучинг"?

- а) Метод обучения, основанный на наставничестве
- б) Метод обучения, основанный на самостоятельном изучении
- в) Метод обучения, основанный на групповой работе
- г) Метод обучения, основанный на решении кейсов

14. Какие основные этапы включает в себя процесс коучинга?

- а) Постановка целей, анализ ситуации, разработка плана действий, реализация
- б) Подбор персонала, адаптация, мотивация, оценка
- в) Обучение, развитие, повышение квалификации, аттестация

г) Набор, отбор, найм, увольнение

15. Что такое "управление знаниями"?

- а) Процесс создания, распространения и использования знаний в организации
- б) Процесс обучения и развития персонала
- в) Процесс управления информацией в организации
- г) Процесс управления интеллектуальными активами организации

16. Какие основные методы управления знаниями вы знаете?

- а) Создание баз знаний, обучение, наставничество
- б) Подбор, адаптация, мотивация, оценка
- в) Делегирование, ротация, карьерный рост
- г) Все вышеперечисленные

17. Что такое "обучающаяся организация"?

- а) Организация, в которой сотрудники постоянно обучаются
- б) Организация, в которой внедрены современные методы обучения
- в) Организация, в которой создана система управления знаниями
- г) Все вышеперечисленное

18. Какие основные принципы обучающейся организации вы знаете?

- а) Системное мышление, личное мастерство, ментальные модели
- б) Подбор, адаптация, мотивация, оценка
- в) Делегирование, ротация, карьерный рост
- г) Все вышеперечисленные

19. Что такое "корпоративное обучение"?

- а) Обучение, проводимое вне организации
- б) Обучение, проводимое внутри организации
- в) Обучение, проводимое для всех сотрудников
- г) Обучение, проводимое для руководителей

20. Какие основные преимущества корпоративного обучения вы знаете?

- а) Экономичность, актуальность, контроль
- б) Индивидуальный подход, высокая эффективность, мотивация
- в) Возможность совмещать с работой, экономия времени, интерактивность
- г) Все вышеперечисленные

**Инструкция по выполнению:** В каждом тестовом задании необходимо отметить 1 правильный ответ.

**Критерии оценивания:** за каждый правильный ответ по тестовым заданиям начисляется 1 балл. Максимальное количество набранных баллов - 20 баллов.

#### Темы докладов

1. Стратегическое планирование обучения и развития персонала
2. Методы оценки потребностей в обучении и развитии сотрудников
3. Разработка программ обучения и развития персонала
4. Наставничество и коучинг как инструменты развития сотрудников

5. Управление карьерным ростом и планирование преемственности
6. Организация внутрикорпоративного обучения
7. Использование электронного обучения (e-learning) в развитии персонала
8. Оценка эффективности программ обучения и развития
9. Роль HR-менеджера в обучении и развитии персонала
10. Мотивация сотрудников к обучению и развитию
11. Управление талантами и развитие высокопотенциальных сотрудников
12. Обучение и развитие персонала в условиях организационных изменений
13. Адаптация новых сотрудников: программы введения в должность
14. Развитие управленческих компетенций руководителей
15. Обучение и развитие персонала в малом и среднем бизнесе
16. Корпоративная культура и ее влияние на обучение и развитие
17. Обучение и развитие персонала в международных компаниях
18. Использование геймификации в обучении и развитии сотрудников
19. Обучение и развитие персонала в условиях удаленной работы
20. Роль обучения и развития в повышении вовлеченности сотрудников
21. Управление знаниями и обучение персонала
22. Обучение и развитие персонала в государственных организациях
23. Обучение и развитие персонала в сфере продаж
24. Обучение и развитие персонала в сфере IT
25. Обучение и развитие персонала в сфере здравоохранения
26. Обучение и развитие персонала в сфере гостиничного бизнеса
27. Обучение и развитие персонала в сфере производства
28. Обучение и развитие персонала в сфере финансов
29. Обучение и развитие персонала в сфере маркетинга и рекламы
30. Обучение и развитие персонала в сфере логистики
31. Влияние социокультурной среды на развитие кадров.
32. Коучинг: модный тренд или эффективная технология
33. Внедрение методов коучинга отечественными организациями
34. Коучинговый подход в обучении персонала.

#### **Критерии оценивания:**

Студент должен подготовить 2 доклада. Максимальное количество набранных баллов – 20 баллов. За каждый доклад:

- 9-10 баллов выставляются студенту, если в докладе обоснована актуальность темы, материал изложен логично и полно, использованы актуальные источники литературы (учебные пособия - за последние 5 лет, периодические издания - за последние 3 года), материал излагался с использованием презентации;
- 7-8 балла выставляются студенту, если в докладе обоснована актуальность темы, материал изложен логично, но неполно, использованы актуальные источники литературы, материал излагался с использованием презентации;
- 5-6 балла выставляются студенту, если материал излагался с отдельными ошибками, использовались неактуальные источники литературы, презентация отсутствует;
- 0-4 балла выставляются студенту, если доклад не связан с выбранной темой, наличие грубых ошибок, непонимание сущности излагаемого вопроса, презентация отсутствует.

#### **Индивидуальные задания**

**Индивидуальное задание № 1.** Сформулируйте основные методические требования к организации дополнительного обучения персонала и перечислите используемые для этого образовательные программы, заполнив таблицу ниже:

Методические требования к организации дополнительного обучения	Образовательные программы

**Индивидуальное задание № 2.** Определите преимущества и недостатки стратегического подхода с ориентацией работодателя на подготовку руководителей из числа собственных кадровых сотрудников, заполнив таблицу ниже:

Преимущества подхода	Недостатки подхода
Подход целесообразно использовать	

**Критерии оценивания:** Максимально студент может набрать 10 баллов. За каждое индивидуальное задание:

4-5 балла выставляется студенту, если он подготовил развернутые ответы на поставленные вопросы, грамотно и логично изложил подготовленный материал

3 балла выставляется студенту, если поставленные вопросы раскрыты не в полном объеме, изложены грамотно и логично

2 балла выставляется студенту, если поставленные вопросы раскрыты не в полном объеме, изложение ответов с отдельными ошибками, исправленных после замечаний

0-1 балла выставляется в случае, если студент не владеет материалом по заданным вопросам

### Кейс-задание

#### Ситуация

Вы работаете HR-менеджером в крупной производственной компании. Недавно руководство компании приняло решение о проведении масштабной программы развития и обучения персонала. Ваша задача - разработать план реализации этой программы.

#### Задание

1. Проведите анализ потребностей в обучении и развитии персонала. Определите ключевые компетенции, которые необходимо развивать у сотрудников. Выявите целевые группы, для которых будет разработана программа.

2. Разработайте программу обучения и развития персонала. Предложите различные форматы обучения (тренинги, семинары, наставничество, ротация, самообучение и т.д.). Определите темы и содержание программы для каждой целевой группы. Рассчитайте бюджет на реализацию программы.

3. Разработайте систему оценки эффективности программы. Определите ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки результатов обучения и развития персонала. Предложите методы сбора обратной связи от участников программы.

4. Подготовьте презентацию для руководства компании. Представьте ваш план реализации программы развития и обучения персонала. Обоснуйте необходимость и ожидаемые результаты программы.

**Инструкция по выполнению:** перечень организаций по которым будет выполняться кейс-задание будет предложен преподавателем.

#### Критерии оценки:

- 14-20 баллов выставляется студенту, если задание выполнено логически верно;
- 8-13 балла выставляется студенту, если задание выполнено не полностью;
- 0-7 балла выставляется студенту, если задание выполнено неправильно, имеют место грубые ошибки, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике.

### Вопросы для устного опроса:

1. Что подразумевает понятие "обучение и развитие персонала"?
2. Каковы основные цели и функции системы обучения персонала?
3. Какие методы обучения персонала вы знаете?
4. В чем заключаются особенности группового обучения персонала?
5. Что такое наставничество и каковы его преимущества?
6. Охарактеризуйте стажировку как метод обучения и развития персонала.
7. Что такое ротация кадров и каковы ее преимущества?
8. Раскройте сущность ассистирования как формы обучения персонала.
9. Каковы достоинства и недостатки обучения с отрывом от производства и внутриорганизационного обучения?
10. Как определяется потребность в обучении персонала?
11. Какие факторы влияют на выбор методов обучения персонала?
12. Какова роль обучения персонала в повышении конкурентоспособности организации?
13. Как осуществляется планирование и организация процесса обучения персонала?
14. Какие этапы включает в себя процесс обучения персонала?
15. Как проводится оценка эффективности обучения персонала?
16. Какие основные проблемы возникают при реализации программ обучения персонала?
17. Каковы перспективные направления развития системы обучения и развития персонала?
18. Какова роль руководителей и HR-специалистов в организации обучения и развития персонала?

#### Критерии оценивания:

Студент должен ответить на 6 вопроса из представленного перечня. Максимальное количество набранных баллов – 30 баллов. По каждому вопросу выставляется студенту:

- 4-5 балла, если прозвучал полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос, в соответствии с логикой изложения, а также при подготовке ответа на вопрос студентом использовались актуальные источники информации
- 2-3 балла, если в ответе на поставленный вопрос были неточности, но при этом при подготовке ответа на вопрос студентом использовались актуальные источники информации
- 0-1 балла, если уровень овладения материалом не позволяет раскрыть ключевые позиции соответствующих компетенций

### 3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются: андрагогика как наука; обучение как целостный процесс; организация процесса обучения и образовательный контроль; методы, технологии и формы обучения персонала; обучение руководителей.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки владения методами выявления актуальных проблем в области управления и развития персоналом с последующим проектированием процесса его обучения.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.