

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 05.03.2025 18:18:17
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447



**Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)**

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

УТВЕРЖДАЮ:
Декан
факультета психологии
_____/А.Н. Веракса/
«10» июня 2024 г

**Рабочая программа дисциплины
Обучение и развитие персонала**

**Укрупненная группа специальностей
37.00.00 Психологические науки**

**Направление подготовки 37.04.01 Психология
(уровень: магистратура)**

**Направленность (профиль):
«Практическая психология и управление персоналом»**

Формы обучения: очная

Москва

Рабочая программа дисциплины «Обучение и развитие персонала». Основная профессиональная образовательная программа высшего образования – программа магистратуры. Направление подготовки 37.04.01 Психология, направленность (профиль): «Практическая психология и управление персоналом» / сост. Н.И. Никитина. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова. – 111 с.

Образовательная программа высшего образования (Основная профессиональная образовательная программа высшего образования – программа магистратуры) составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратуры по направлению подготовки [37.04.01](#) Психология, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 июля 2020 г. № 839 и Профессионального стандарта «Психолог в социальной сфере» от «18» ноября 2013 г. № 682н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации «25» декабря 2013 г., регистрационный № 30840), Профессионального стандарта «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)» от «24» июля 2015 г. № 514н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации «18» августа 2015 г., регистрационный № 38575).

Разработчики: доктор педагогических наук, профессор, Н.И. Никитина.
Толстикова Светлана Николаевна, доктор
Ответственный рецензент: психологических наук, профессор,
МГПУ профессор кафедры психологическое образование
(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры общей психологии и педагогики от 10.06.2024 протокол № 4.

Заведующий кафедрой _____ / _____ /к.п.н. Басангова Б.М.

(подпись)

Согласовано от Библиотеки _____ / _____ /О.Е. Степкина

Целью курса «Обучение и развитие персонала» является формирование у студентов целостного представления о системе обучения и развития персонала в российские компании, а также о феномене командообразования и технологии создания команд (проектных, управленческих) на современном этапе развития бизнес-сообщества. Достижение указанной цели предусматривает решение следующих **задач**:

- знакомство с различными концепциями, видами и методами обучения работников организации;
- освоение традиционных и новых форм работы с резервом на руководящие должности организации, а также различных технологий командообразования;
- изучение новейших западных технологий в области обучения и развития персонала, создания команд, используемых последние 20 лет в России;
- получение основных навыков работы специалиста службы персонала, занимающегося обучением персонала.

1. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Обучение и развитие персонала» реализуется в рамках обязательной части Блока I «Дисциплины (модули)». Дисциплина «Обучение и развитие персонала» является дисциплиной профессионального цикла и предусматривает использование знаний и навыков, приобретенных студентами при изучении таких курсов как «Управление персоналом», «Теория организации», «Микроэкономика» и другие.

Учебная дисциплина реализуется на 1 курсе. Общая трудоемкость составляет 5 зачетные единицы (180 ч.)

Знания и навыки, полученные при изучении дисциплины «Обучение и развитие персонала» обеспечивают в последующем освоение студентом-бакалавром производственной (преддипломной) практики.

2. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6);
- способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками, оценивать качество работы сотрудников для эффективного управления инновациями в бизнес-процессах с применением программного обеспечения (ПК-4);
- способен комплексно подходить к формированию организации производства, ее структурных подразделений, осуществлять стратегическое планирование и контроль за их деятельностью и вести нормативно-правовую документацию (ПК-6);
- способен осуществлять управление социально-экономическими системами, управлять конфликтами, вести профессиональную деятельность и хранить коммерческую тайну в соответствии с нормами корпоративной культуры и профессиональной этики (ПК-7).

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен продемонстрировать следующие результаты:

| Формируемые компетенции | | Индикаторы достижения компетенций (ИДК) | Планируемые результаты обучения характеризующие этапы формирования компетенций | |
|-------------------------|---|--|--|---|
| Код | наименование | код, наименование | | |
| УК-6 | способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6); | УК-6.1 оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания | Знать | основные понятия и концепции самоменеджмента |
| | | | Уметь | оценивать свои личностные и временные ресурсы с учетом ситуации |
| | | | Владеть | навыком управления собой, своим временем, личной эффективностью |
| | | УК-6.2 определяет приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям. | Знать | ключевые концепции обучения и развития человека в профессиональной сфере |
| | | | Уметь | выстраивать приоритеты в профессиональном развитии с опорой на возможности личности |
| | | | Владеть | навыком выстраивания целостной системы образования развития собственной личности в течение всей жизни |
| ПК-4 | способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками, оценивать качество работы сотрудников для эффективного управления инновациями в бизнес-процессах с применением программного обеспечения | П.К-4.1 выявляет и оценивает качество работы сотрудников | Знать | ключевые принципы эффективного управления бизнес-процессами, а также возможности программного обеспечения такого управления |
| | | | Уметь | разрабатывать критерии и оценивать качество работы сотрудников |
| | | | Владеть | навыком выстраивать систему текущей оценки работы сотрудников с использованием современных методов оценки |
| | | П.К-4.2 осуществляет разработку мероприятий по управлению рисками с применением программного обеспечения | Знать | основные подходы к оценке эффективности управления с учетом существующих рисков с опорой на программное обеспечение |
| | | | Уметь | разрабатывать критерии оценки эффективности управления рисками |

| Формируемые компетенции | | Индикаторы достижения компетенций (ИДК) | Планируемые результаты обучения характеризующие этапы формирования компетенций | |
|-------------------------|---|--|--|--|
| Код | наименование | код, наименование | | |
| | | | Владеть | навыком использования различного программного обеспечения для оценки существующих рисков |
| ПК-6 | Способен комплексно подходить к формированию организации производства, ее структурных подразделений, осуществлять стратегическое планирование и контроль за их деятельностью и вести нормативно-правовую документацию | ПК-6.1 формирует комплексный подход к организации производства | Знать | основные подходы к организации производства в современном менеджменте |
| | | | Уметь | организовать работу с порой на комплексный подход и нормативно-правовую базу |
| | | | Владеть | Навыком разработки элементов управления и организации работы на основе комплексного подхода, а также навыками ведения документации |

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Дисциплина изучается на 1 курсе.

Очная форма обучения

| Виды учебных занятий | Кол-во часов | |
|---|--------------|---------------------|
| | Всего | Курс 1 Семестр 2 |
| 1. Контактная работа: | 66,35 | 66,35 |
| лекции (Л) | 32 | 32 |
| практические занятия (с использованием ИАМ) (ПЗ) | 32(16) | 32(16) |
| Консультации | 2 | 2 |
| Вид промежуточной аттестации (экзамен) | 0,35 | 0,35 |
| 2. Самостоятельная работа (СР): | 95 | 95 |
| курсовая работа (проект) | - | - |
| подготовка доклада (сообщения), выполнение реферата (эссе, иных письменных работ) | 24 | 24 |
| решение практических заданий, тестов, ответы на контрольные вопросы и т.п. | 28 | 28 |
| проработка конспектов лекций, обязательной и | | |

| Виды учебных занятий | Кол-во часов | | |
|--|--------------|---------------------|-----|
| | Всего | Курс 4 Семестр 7 | |
| дополнительной литературы (с составлением конспекта или без) | 30 | 30 | |
| составление обзора литературы | | | |
| подготовка презентации в MS Power Point | 8 | 8 | |
| выполнение заданий с использованием компьютера и сети Интернет | 5 | 5 | |
| разработка анкет, вопросников | | | |
| другие виды самостоятельной работы | | | |
| 3. Контроль самостоятельной работы | 18,65 | 18,65 | |
| | | | |
| Общая трудоемкость дисциплины | акад. час. | 180 | 180 |
| | з.е. | 5 | 5 |

* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом¹.

Очно -за очная форма обучения

| Виды учебных занятий | Кол-во часов | |
|---|--------------|---------------------|
| | Всего | Курс 1 Семестр 2 |
| 1. Контактная работа: | 46,35 | 46,35 |
| лекции (Л) | 22 | 22 |
| практические занятия (с использованием ИАМ) (ПЗ) | 22(16) | 22(16) |
| Консультации | 2 | 2 |
| Вид промежуточной аттестации (экзамен) | 0,35 | 0,35 |
| | 115 | 115 |
| 2. Самостоятельная работа (СР): | | |
| курсовая работа (проект) | - | - |
| подготовка доклада (сообщения), выполнение реферата (эссе, иных письменных работ) | 34 | 34 |
| решение практических заданий, тестов, ответы на контрольные вопросы и т.п. | 28 | 28 |
| проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы (с составлением конспекта или без) | 30 | 30 |
| составление обзора литературы | | |
| подготовка презентации в MS Power Point | 18 | 18 |
| выполнение заданий с использованием компьютера и сети Интернет | 5 | 5 |
| разработка анкет, вопросников | | |

¹ Примечание:

для обучающихся по индивидуальному учебному плану - учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов).

| Виды учебных занятий | Кол-во часов | | |
|------------------------------------|--------------|---------------------|-----|
| | Всего | Курс 4 Семестр 8 | |
| другие виды самостоятельной работы | | | |
| 3. Контроль самостоятельной работы | 18,65 | 18,65 | |
| | | | |
| Общая трудоемкость дисциплины | акад. час. | 180 | 180 |
| | з.е. | 5 | 5 |

* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом².

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

5.1. Тематический план учебной дисциплины

Очная форма обучения

| Наименование разделов и тем дисциплины | Всего Часов | Контактная работа, час. | | | СРС, час. | Код ИДК |
|--|-------------|-------------------------|---------------|------|-----------|--------------------------------------|
| | | Л | ПЗ / СЗ с ИАМ | ПКР* | | |
| Тема 1. История возникновения и развития образования в России. | 14 | 2 | 2 | 2 | 8 | УК-6.1 ПК-4.1 |
| Тема 2. Государственная политика области образования в РФ | 13 | 2 | 2 | 1 | 8 | УК-6.2 ПК-6.1 |
| Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | 13 | 2 | 2 | 1 | 8 | ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 4. Методы обучения персонала | 17 | 4 | 4(4) | 2 | 7 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-6.1 |
| Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | 13 | 2 | 2(2) | 1 | 8 | ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 6. Управление карьерой | 14 | 2 | 2(2) | 2 | 8 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-6.1 |
| Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | 15 | 2 | 4(4) | 1 | 8 | УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 8. Развитие персонала и | 16 | 4 | 2(2) | 2 | 8 | УК-6.1 |

² Примечание:

для обучающихся по индивидуальному учебному плану - учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов).

| Наименование разделов и тем дисциплины | Всего Часов | Контактная работа, час. | | | СРС, час. | Код ИДК |
|--|--------------------|-------------------------|----------------|--------------|-----------|--|
| | | Л | ПЗ / СЗ с ИАМ | ПКР* | | |
| управление талантами | | | | | | УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 9. Технологии командообразования | 17,6 5 | 4 | 4(4) | 1,65 | 8 | ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | 16 | 4 | 2(2) | 2 | 8 | УК-6.1 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | 13 | 2 | 2(2) | 1 | 8 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | 16 | 2 | 4 (2) | 2 | 8 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Итого за семестр | 177, 65 | 32 | 32 (20) | 18,65 | 95 | |
| Консультации | 2 | | | | | |
| Контроль (экзамен) | 0,35 | | | | | |
| Итого по дисциплине | 180 | 32 | 32 (20) | 18,65 | 95 | |

* - занятия проводятся в активной и интерактивной формах

Очно-заочная форма

| Наименование разделов и тем дисциплины | Всего Часов | Контактная работа, час. | | | СРС, час. | Код ИДК |
|--|-------------|-------------------------|---------------|------|-----------|----------------------------|
| | | Л | ПЗ / СЗ с ИАМ | ПКР* | | |
| Тема 1. История возникновения и развития образования в России. | 15 | 2 | 2 | 2 | 9 | УК-6.1 ПК-4.1 |
| Тема 2. Государственная политика области образования в РФ | 13 | 2 | | 1 | 10 | УК-6.2 ПК-6.1 |
| Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | 14 | 2 | 2 | 1 | 9 | ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 4. Методы обучения персонала | 16 | 2 | 2 (2) | 2 | 10 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-6.1 |
| Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | 12 | | 2 (2) | 1 | 9 | ПК-4.1 ПК-4.2 |

| Наименование разделов и тем дисциплины | Всего Часов | Контактная работа, час. | | | СРС, час. | Код ИДК |
|--|--------------------|-------------------------|----------------|--------------|------------|--|
| | | Л | ПЗ / СЗ с ИАМ | ПКР* | | |
| | | | | | | ПК-6.1 |
| Тема 6. Управление карьерой | 16 | 2 | 2 (2) | 2 | 10 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-6.1 |
| Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | 14 | 2 | 2 (2) | 1 | 9 | УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | 16 | 2 | 2 (2) | 2 | 10 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 9. Технологии командообразования | 15,6 5 | 2 | 2 (2) | 1,65 | 10 | ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | 16 | 2 | 2 (2) | 2 | 10 | УК-6.1 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | 15 | 2 | 2(2) | 1 | 10 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | 15 | 2 | 2 | 2 | 9 | УК-6.1 УК-6.2 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-6.1 |
| Итого за семестр | 177, 65 | 22 | 22 (16) | 18,65 | 115 | |
| Консультации | 2 | | | | | |
| Контроль (экзамен) | 0,35 | | | | | |
| Итого по дисциплине | 180 | 22 | 22 (20) | 18,65 | 115 | |

* - занятия проводятся в активной и интерактивной формах

Программа предусматривает применение инновационных форм учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества (в активной и интерактивной форме), которые позволят обеспечить достижение планируемых результатов обучения

5.2. Содержание дисциплины по разделам и темам

Тема 1. История возникновения и развития образования в России

Цель - осмысление исторического аспекта развития образования в России.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для управления системой обучения персонала в современной организации.

1.1. История развития образования

Развитие человеческой цивилизации неразрывно связано с накоплением и передачей

следующим поколениям знаний, умений и навыков. История развития обучения и образования в мире. Развитие языков. Появление книгопечатания. Роль церкви в образовании. Первые школы и первые университеты. История возникновения и развития образования в России. Печатный станок, букварь и алфавит, развитие современного русского языка. Влияние геополитической ситуации на развитие системы образования в России.

1.2. Современные системы образования

Современные системы образования: существующие уровни и направления образования, сеть образовательных учреждений и научных организаций, реализующих образовательные программы различных уровня и направленности в разных странах.

Тема 2. Государственная политика области образования в РФ

Цель - сформировать понимание основных направлений государственной политики в области образования в РФ.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для грамотного выбора приоритетных направлений государственной политики в области образования.

2.1. Федеральный закон № 273 ФЗ «Об образовании в РФ»

Основные принципы государственной политики в области образования. Система образования: существующие уровни и направления образования, сеть образовательных учреждений и научных организаций, реализующих образовательные программы различных уровня и направленности, федеральные государственные образовательные стандарты, органы, осуществляющие управление в сфере образования, объединения юридических лиц, общественные и государственно-общественные объединения, осуществляющие деятельность в области образования.

2.2. Новые приоритеты в системе образования в XXI веке

Позитивные и негативные тенденции воспроизводства человеческого капитала. Управление системой образования осуществляется на трех уровнях: федеральном, региональном и муниципальном. Экономика системы образования. Отношения собственности в системе образования.

Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала

Цель - формирование компетенций, необходимых для планирования, организации и проведения обучения персонала

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования и развития системы обучения персонала в организации.

3.1. Ключевые понятия курса

Непрерывное образование. Профессиональное образование. Обучение персонала. Определение. Виды обучения по целям: подготовка кадров, повышение квалификации, переподготовка кадров. Концепции обучения квалифицированных специалистов: концепция специализированного обучения, концепция многопрофильного обучения, концепция обучения, ориентированного на личность.

3.2. Предмет и виды обучения

Предмет обучения: знания, умения, навыки и способы общения (поведения). Обучение групповое, индивидуальное и массовое. Обучение внутри организации и вне организации. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места. Обучение через ресурсы сети Интернет.

Тема 4. Методы обучения персонала

Цель - формирование компетенций, необходимых для планирования, организации и проведения обучения персонала

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования и развития системы обучения персонала в организации.

4.1. Классические методы обучения

Классические методы обучения персонала: лекции, семинары, конференции, круглые столы, стажировки, инструктажи. Современные методы обучения: тренинги, деловые и ролевые игры, мозговой штурм, видеокурсы и видеоконференции, кейс-стадии, компьютерное обучение, e-learning и другие. Преимущества, особенности, причины и история возникновения новых методов обучения.

4.2. Новые форматы обучения

Новейшие западные методы обучения: сторителлинг, шедуинг, баддинг, баскет-метод, секондмент, метафорическая игра. Их преимущества и особенности, распространение новых методов в российских компаниях.

Технологии помощи в обучении: тьюторство, менторинг, наставничество и коучинг.

Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала

Цель - формирование профессиональных компетенций HR-менеджера, необходимых для планирования, организации и проведения обучения персонала.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования и развития системы обучения персонала в организации в роли HR-менеджера.

5.1. Модель циклического обучения

Особенности обучения взрослых людей. Организация обучения. Модель циклического обучения в организации: определение потребностей в обучении, формирование бюджета обучения, определение целей обучения, определение содержания программ и выбор методов обучения, процесс обучения (его обеспечение), оценка эффективности обучения.

5.2. Актуальные роли службы персонала

Концепция обучающейся организации. Многогранность ролей службы персонала в системе обучения персонала организации. Знакомство с утвержденными профессиональными стандартами в РФ. Анализ стандартов и их связи с ключевыми профессиональными компетенциями.

Тема 6. Управление карьерой

Цель - формирование компетенций, необходимых для планирования, организации и проведения обучения персонала с акцентом на управление карьерой работников.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования и развития системы обучения персонала в организации с акцентом на управление карьерой работников.

6.1. Карьера, сущность, виды

Значение социализации. Карьера. Определение, виды карьеры, жизненные этапы карьеры отдельного специалиста. Кто участвует в управлении карьерой отдельного работника: служба персонала, руководитель подразделения, сам работник. Управление карьерой - процесс реализации разработанного плана карьеры, включающего комплекс мероприятий профессионального развития работника: обучение, стажировки, консультирование, коучинг, ротация и самообразование.

6.2. Развитие личной эффективности как современный тренд

Планирование и постановка целей. Индивидуальный план развития работника. Коучинг - новые возможности развития личности. Уровень удовлетворенности работника развитием его карьеры. Личная эффективность как компетенция.

Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом

Цель - формирование компетенций, необходимых HR-специалисту для эффективной оценки работников с целью формирования резерва кадров.

Задачи - овладение технологиями работы с резервом кадров организации с учетом рисков.

7.1. Принципы работы с резервом

Цели и задачи создания кадрового резерва в организации: достижение

стратегических целей организации, повышение уровня готовности персонала организации к изменениям, обеспечение преемственности в управлении, повышение мотивации сотрудников организации, улучшение финансового положения организации. Этапы работы с резервом: подготовительный (Положение о формировании кадрового резерва, перечень должностей, подлежащих резервированию), формирование кадрового резерва (механизмы конкурсного отбора на должности резервистов), развитие профессиональных и управленческих знаний резервистов (создание программы обучения и организация системы обучения резервистов для активного и пассивного резерва), оценка обучения, обратная связь и проведение стажировок для резервистов.

7.2. Система оценки резервистов

Оценка персонала: Программа подготовки резервистов должна соответствовать бизнес-стратегии организации. Риски, связанные с работой с резервом. Оценка эффективности работы с резервом и оценка эффективности резервистов, назначенных на должности.

Тема 8. Развитие персонала и управление талантами

Цель - формирование компетенций, необходимых HR-специалисту для эффективной оценки работников с целью формирования резерва кадров.

Задачи - овладение технологиями работы с резервом кадров организации с учетом рисков.

8.1. Особенности развития персонала в современной организации

Бурное развитие бизнеса и появившиеся в последние 30 лет новые теории личности и новые направления в практической психологии во всем мире привели к мощному развитию HR-технологий. HR-службы крупных и развивающихся компаний во многих странах мира создали новый бизнес-проект - развитие персонала. Развитие сотрудников рассматривается как комплекс мероприятий, направленных на профессиональное и личностное развитие работников шире рамок производственной деятельности с перспективой на будущее развитие компании и с целью развития личности и удержания ценного персонала. Наиболее прогрессивные компании начинают заниматься развитием и обучением потенциального персонала, который только в будущем будет работать в данных компаниях.

8.2. Талант - менеджмент

Управление талантами - новый бизнес-проект, позволяющий вырастить в компании своих лидеров и аналитиков, управленцев и хозяйственников. Для развития талантов сотрудников и удержания их в компании на длительный срок используются все новейшие HR-технологии.

Тема 9. Технологии командообразования

Цель - формирование компетенций, необходимых для создания эффективных рабочих команд.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования рабочих команд в организации.

9.1. Командообразование как технология

Эффективность деятельности организации связана со сплоченностью коллектива работающих в ней профессионалов и взаимопониманием среди руководства организации. Командообразование как специальный вид деятельности зародилось во второй половине XX века. Направления деятельности: технологии формирования команд, формирование командного духа и сплочение команд, диагностика существующих команд и их соответствия общекорпоративным стандартам организации.

9.2. Виды команд

Модели командообразования. Этапы командообразования: комплектование, знакомство, институализация, формирование общего видения, позиционирование, планирование - исполнение - рефлексия.

Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров

Цель - формирование компетенций, необходимых для создания эффективных рабочих команд.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования рабочих команд в организации, а также для развития и подготовки командных лидеров.

10.1. Принципы формирования команд

Комплектование проектных групп, типологический подход. Комплектование управленческих команд: ролевые подходы. Формирование команды перемен: организационный и управленческий фактор, позиционирование команды перемен. Формирование интернациональной команды, особенности и риски.

Формирование общего видения в команде: от личного к общему, договоренность о нормах и принципах работы, согласование видений, выбор базовой модели видения команды.

10.2. Лидерские компетенции

Подготовка командных лидеров. Разработка программы. Управление вниманием и смыслами. Управление групповыми процессами. Диагностическая компетентность. Управление обратной связью. Расширение программы. Потенциал коучинга.

Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента

Цель - формирование компетенций, необходимых для создания эффективных рабочих команд, а также для развития и подготовки командных лидеров.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для формирования рабочих команд в организации, а также для развития и подготовки командных лидеров.

4.1. Командный менеджмент

Командный менеджмент как вид опосредованного управления. Командный менеджмент как компонент системы управления организацией. Сравнение различных моделей управления организацией с участием и без участия команд.

4.2. Инфраструктура командного менеджмента

Инфраструктура командного менеджмента: система мотивации, система информационного обеспечения, система ориентиров (командная карта). Организационно-методическое обеспечение и консалтинговая поддержка командного менеджмента.

Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала.

Экономическая эффективность создания команд

Цель - формирование компетенций, необходимых для оценки эффективности обучения персонала.

Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для оценки эффективности обучения персонала, а также оценки эффективности создания команд.

12.1. Методы оценки эффективности

Методы оценки эффективности обучения и развития персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом в сфере обучения и развития персонала и формирования команд и кадровые риски. Сущность и показатели оценки деятельности службы управления персоналом. Факторы, оказывающие влияние на возникновение кадровых рисков: внутренние факторы и внешние факторы. Управление кадровыми рисками. Методы воздействия на кадровые риски.

4.2. Служба персонала как центр прибыли.

Служба персонала как центр прибыли. Преимущества организации, в которой происходит постоянное обучение и развитие персонала. Эффективность организации, в которой работает сплоченная команда сотрудников. Ключевые критерии эффективности.

5.3. Виды и формы проведения учебных занятий, применяемые оценочные средства текущего контроля успеваемости

5.3.1. Лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование разделов и тем | Перечень рассматриваемых вопросов | Наименование оценочного средства | Количество часов |
|-------|--|---|----------------------------------|------------------|
| 1 | Тема 1. История возникновения и развития образования в России. | 1.1. История развития образования 1.2. Современные системы образования | Лекция- диалог | 2 |
| 2 | Тема 2. Государственная политика области образования в РФ | 2.1. Федеральный закон № 273 ФЗ «Об образовании в РФ» 2.2. Новые приоритеты в системе образования в XXI веке | Лекция- диалог | 2 |
| 3 | Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | 3.1. Ключевые понятия курса 3.2. Предмет и виды обучения | Лекция- диалог | 2 |
| 4 | Тема 4. Методы обучения персонала | 4.1. Классические методы обучения 4.2. Новые форматы обучения | Лекция- диалог | 4 |
| 5 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | 5.1. Модель циклического обучения 5.2. Актуальные роли службы персонала | Лекция- диалог | 2 |
| 6 | Тема 6. Управление карьерой | 6.1. Карьера: сущность, виды 6.2. Развитие личной эффективности как современный тренд | Лекция- диалог | 2 |

| | | | | |
|----|--|---|----------------|---|
| 7 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | 7.1. Принципы работы с резервом 7.2. Система оценки резервистов | Лекция- диалог | 2 |
| 8 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | 8.1. Особенности развития персонала в современной организации 8.2. Талант-менеджмент | Лекция- диалог | 4 |
| 9 | Тема 9. Технологии командообразования | 9.1. Командообразование как технология 9.2. Виды команд | Лекция- диалог | 4 |
| 10 | Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | 10.1. Принципы формирования команд 10.2. Лидерские компетенции | Лекция- диалог | 4 |
| 11 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | 11.1. Командный менеджмент 11.2. Инфраструктура командного менеджмента | Лекция- диалог | 2 |
| 12 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | 12.1. Методы оценки эффективности 12.2. Служба персонала как центр прибыли | Лекция- диалог | 2 |

Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование разделов и тем | Перечень рассматриваемых вопросов | Наименование оценочного средства | Количество часов |
|--------------|--|---|---|-------------------------|
| 1 | Тема 1. История возникновения и развития образования в России. | 1.1. История развития образования 1.2. Современные системы образования | Лекция- диалог | 2 |
| 2 | Тема 2. Государственная политика в области образования в РФ | 2.1. Федеральный закон № 273 ФЗ «Об образовании в РФ» 2.2. Новые приоритеты в системе образования в XXI веке | Лекция- диалог | 2 |
| 3 | Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | 3.1. Ключевые понятия курса 3.2. Предмет и виды обучения | Лекция- диалог | 2 |
| 4 | Тема 4. Методы обучения персонала | 4.1. Классические методы обучения 4.2. Новые форматы | Лекция- диалог | 2 |

| | | | | |
|----|--|--|----------------|---|
| | | обучения | | |
| 5 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | 5.1. Модель циклического обучения 5.2. Актуальные роли службы персонала | | |
| 6 | Тема 6. Управление карьерой | 6.1. Карьера: сущность, виды 6.2. Развитие личной эффективности как современный тренд | Лекция- диалог | 2 |
| 7 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | 7.1. Принципы работы с резервом 7.2. Система оценки резервистов | Лекция- диалог | 2 |
| 8 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | 8.1. Особенности развития персонала в современной организации 8.2. Талант-менеджмент | Лекция- диалог | 2 |
| 9 | Тема 9. Технологии командообразования | 9.1. Командообразование как технология 9.2. Виды команд | Лекция- диалог | 2 |
| 10 | Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | 10.1. Принципы формирования команд 10.2. Лидерские компетенции | Лекция- диалог | 2 |
| 11 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | 11.1. Командный менеджмент 11.2. Инфраструктура командного менеджмента | Лекция- диалог | 2 |
| 12 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | 12.1. Методы оценки эффективности 12.2. Служба персонала как центр прибыли | Лекция- диалог | 2 |

5.3.2. Практические занятия / семинары, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование разделов и тем | Вид и форма проведения Занятия | Наименование оценочного средства | Количество часов |
|-------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|------------------|
| 1 | Тема 1. История возникновения и | Семинар. Групповая | Оперативный опрос Анализ ситуаций | 2 |

| | | | | |
|----|--|---|---|---|
| | развития образования в России. | дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов | Доклад | |
| 2 | Тема 2. Государственная политика в области образования в РФ | Семинар. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 3 | Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | Семинар. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 4 | Тема 4. Методы обучения персонала | Семинар. Мини-тренинг «Научи меня». | Оперативный опрос Анализ ситуаций Анализ итогов тренинга | 4 |
| 5 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | Семинар. Обсуждение докладов и рефератов. Решение кейсов. | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 6 | Тема 6. Управление карьерой | Семинар. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов. Решение кейсов. | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 7 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | Решение кейсов. Деловая игра «Видение перспективы». | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад Анализ итогов игры | 4 |
| 8 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | Семинар. Разработка программы обучения на примере компании - кейсы | Анализ ситуаций «Программа обучения» | 2 |
| 9 | Тема 9. Технологии командообразования | Семинар. Деловая игра «Моя команда» | Анализ ситуаций Анализ итогов игры | 4 |
| 10 | Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | Семинар. Мини-тренинг «Лидер XXI века» | Анализ ситуаций Тренинговая активность | 2 |

| | | | | |
|----|---|---|--|---|
| 11 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | Семинар. Обсуждение докладов и рефератов. Разработка модели командного менеджмента на примере конкретной компании | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад «Модель командного менеджмента» | 2 |
| 12 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | Решение кейсов. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов. | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 4 |

Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование разделов и тем | Вид и форма проведения Занятия | Наименование оценочного средства | Количество часов |
|-------|--|---|--|------------------|
| 1 | Тема 1. История возникновения и развития образования в России. | Семинар. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 2 | Тема 2. Государственная политика в области образования в РФ | Лекция - диалог. Групповая дискуссия. | Анализ ситуаций | |
| 3 | Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | Семинар. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 4 | Тема 4. Методы обучения персонала | Семинар. Мини-тренинг «Научи меня». | Оперативный опрос Анализ ситуаций Анализ итогов тренинга | 2 |
| 5 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | Семинар. Обсуждение докладов и рефератов. Решение кейсов. | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |

| | | | | |
|----|---|---|--|---|
| 6 | Тема 6. Управление карьерой | Семинар. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов. Решение кейсов. | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |
| 7 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | Решение кейсов. Деловая игра «Видение перспективы». | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад Анализ итогов игры | 2 |
| 8 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | Семинар. Разработка программы обучения на примере компании - кейсы | Анализ ситуаций «Программа обучения» | 2 |
| 9 | Тема 9. Технологии командообразования | Семинар. Деловая игра «Моя команда» | Анализ ситуаций Анализ итогов игры | 2 |
| 10 | Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | Семинар. Мини-тренинг «Лидер XXI века» | Анализ ситуаций Тренинговая активность | 2 |
| 11 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | Семинар. Обсуждение докладов и рефератов. Разработка модели командного менеджмента на примере конкретной компании | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад «Модель командного менеджмента» | 2 |
| 12 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | Решение кейсов. Групповая дискуссия. Обсуждение докладов и рефератов. | Оперативный опрос Анализ ситуаций Доклад | 2 |

5.3.3. Содержание учебных занятий по дисциплине в форме самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование модулей и тем | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения | Наименование оценочного средства | Количество часов |
|-------|--|--|----------------------------------|------------------|
| 1 | Тема 1. История возникновения и развития образования в России. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Когда и где появился первый университет? 2. Когда и кем был сформирован алфавит? 3. Как церковь влияла на образование граждан? 4. Когда в России появилась первая школа? 5. Когда возникли первые университеты? | Доклад, презентация | 8 |
| 2 | Тема 2. Государственная политика области образования в РФ | <ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности системы образования в России в 40 - 80 гг. XX века, её преимущества? 2. Что гарантирует Конституция РФ в области образования? 3. Чему посвящен закон «Об образовании в РФ»? 4. Какие ведущие принципы государственной политики в области образования? 5. Какие виды и направления образования существуют в России? 6. В чем особенности управления системой образования в России? 7. Как связаны понятия экономика и система образования? | Доклад, презентация | 8 |
| 3 | Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | <ol style="list-style-type: none"> 1. Что подразумевает понятие непрерывное обучения? 2. Что такое обучение персонала? 3. Какие виды обучения существуют? 4. Ключевые концепции обучения квалифицированных специалистов? | Доклад, презентация | 8 |
| 4 | Тема 4. Методы обучения персонала | <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишите классические методы обучения? 2. Какие вы знаете современные методы обучения? 3. Расскажите о новейших методах обучения персонала. 4. Какие целевые группы обучения персонала можно выделить? 5. Что такое корпоративный университет? | Доклад, презентация | 7 |

| | | | | |
|---|--|---|---------------------|---|
| 5 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | <ol style="list-style-type: none"> 1. Как эффективно проводить профориентацию персонала на современном этапе развития компаний? 2. Какие задачи стоят перед службой персонала в рамках программы обучения? 3. Модель циклического обучения в организации? 4. Какие виды оценки эффективности обучения? 5. В чем специфика обучения персонала организации? | Доклад, презентация | 8 |
| 6 | Тема 6. Управление карьерой | <ol style="list-style-type: none"> 1. Определите понятие карьера? 2. Какие виды карьеры существуют? 3. Что такое жизненные этапы карьеры? 4. Что такое управление карьерой? 5. Кто участвует в управлении карьерой? Ключевые принципы коучинга? | Доклад, презентация | 8 |
| 7 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое резерв кадров? 2. Зачем компаниям формировать и воспитывать резерв на различные должности? 3. Назовите этапы работы с резервом? 4. Как строится программа подготовки резервистов? 5. Какие риски HR-служба должна учитывать, развивая резерв кадров в своей компании? | Доклад, презентация | 8 |
| 8 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое развитие персонала? 2. Как соотносятся понятия развитие персонала и обучение персонала? 3. Как осуществляется развитие персонала в современных компаниях? 4. Что такое управление талантами? 5. Зачем современные компании вкладывают ресурсы в развитие потенциального будущего персонала? 6. Какие преимущества имеют компании, занимающиеся развитием персонала? 7. Какие риски HR службы компаний должны просчитывать, занимаясь | Доклад, презентация | 8 |

| | | | | |
|----|--|--|------------------------|---|
| | | развитием персонала? | | |
| 9 | Тема 9. Технологии командообразования | <ol style="list-style-type: none"> 1. Когда и где возникло командообразование? 2. Зачем компании занимаются командообразованием? 3. Какие существуют модели командообразования? 4. Какие существуют этапы командообразования? | Доклад, Презентация | 8 |
| 10 | Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие виды команд существуют? 2. Как формируются проектные команды? 3. Как создается управленческая команда? 4. В чем важность формирования общего видения в команде? 5. Как готовятся лидеры для команд? | Доклад, презентация | 8 |
| 11 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | <ol style="list-style-type: none"> 1. Что понимается под командным менеджментом? 2. Из чего состоит командный менеджмент? 3. Что такое консалтинговая поддержка командного менеджмента? 4. Что характеризует командную мотивацию? | | 8 |
| 12 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Как оценить эффективность обучения и развития персонала? 2. Как оценить деятельность службы персонала в сфере обучения и развития персонала? 3. С какими рисками сталкивается служба персонала в своей деятельности? 4. Какие факторы оказывают больше влияния на возникновение кадровых рисков? 5. Как возможно управлять кадровыми рисками? | | 8 |

Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование модулей и тем | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения | Наименование оценочного средства | Количество часов |
|-------|--|--|----------------------------------|------------------|
| 1 | Тема 1. История возникновения и развития | <ol style="list-style-type: none"> 1. Когда и где появился первый университет? 2. Когда и кем был сформирован алфавит? 3. Как церковь влияла на | Доклад, презентация | 9 |

| | | | | |
|---|--|--|---------------------|----|
| | образования в России. | образование граждан? 4. Когда в России появилась первая школа? 5. Когда возникли первые университеты? | | |
| 2 | Тема 2. Государственная политика области образования в РФ | 1. Особенности системы образования в России в 40 - 80 гг. XX века, её преимущества? 2. Что гарантирует Конституция РФ в области образования? 3. Чему посвящен закон «Об образовании в РФ»? 4. Какие ведущие принципы государственной политики в области образования? 5. Какие виды и направления образования существуют в России? 6. В чем особенности управления системой образования в России? 7. Как связаны понятия экономика и система образования? | Доклад, презентация | 10 |
| 3 | Тема 3. Основные понятия и концепции обучения персонала | 1. Что подразумевает понятие непрерывное обучения? 2. Что такое обучение персонала? 3. Какие виды обучения существуют? 4. Ключевые концепции обучения квалифицированных специалистов? | Доклад, презентация | 9 |
| 4 | Тема 4. Методы обучения персонала | 1. Опишите классические методы обучения? 2. Какие вы знаете современные методы обучения? 3. Расскажите о новейших методах обучения персонала. 4. Какие целевые группы обучения персонала можно выделить? 5. Что такое корпоративный университет? | Доклад, презентация | 10 |
| 5 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | 1. Как эффективно проводить профориентацию персонала на современном этапе развития компаний? 2. Какие задачи стоят перед службой персонала в рамках программы обучения? 3. Модель циклического обучения в организации? 4. Какие виды оценки эффективности обучения? 5. В чем специфика обучения | Доклад, презентация | 9 |

| | | | | |
|----|--|--|---------------------|----|
| | | персонала организации? | | |
| 6 | Тема 6. Управление карьерой | <ol style="list-style-type: none"> 1. Определите понятие карьера? 2. Какие виды карьеры существуют? 3. Что такое жизненные этапы карьеры? 4. Что такое управление карьерой? 5. Кто участвует в управлении карьерой? 6. Ключевые принципы коучинга? | Доклад, презентация | 10 |
| 7 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое резерв кадров? 2. Зачем компаниям формировать и воспитывать резерв на различные должности? 3. Назовите этапы работы с резервом? 4. Как строится программа подготовки резервистов? 5. Какие риски HR-служба должна учитывать, развивая резерв кадров в своей компании? | Доклад, презентация | 9 |
| 8 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое развитие персонала? 2. Как соотносятся понятия развитие персонала и обучение персонала? 3. Как осуществляется развитие персонала в современных компаниях? 4. Что такое управление талантами? 5. Зачем современные компании вкладывают ресурсы в развитие потенциального будущего персонала? 6. Какие преимущества имеют компании, занимающиеся развитием персонала? 7. Какие риски HR службы компаний должны просчитывать, занимаясь развитием персонала? | Доклад, презентация | 10 |
| 9 | Тема 9. Технологии командообразования | <ol style="list-style-type: none"> 1. Когда и где возникло командообразование? 2. Зачем компании занимаются командообразованием? 3. Какие существуют модели командообразования? 4. Какие существуют этапы командообразования? | Доклад, Презентация | 10 |
| 10 | Тема 10. Особенности | <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие виды команд существуют? 2. Как формируются проектные | Доклад, презентация | 10 |

| | | | | |
|----|--|---|--|----|
| | формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | команды? 3. Как создается управленческая команда? 4. В чем важность формирования общего видения в команде? 5. Как готовятся лидеры для команд? | | |
| 11 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | 1. Что понимается под командным менеджментом? 2. Из чего состоит командный менеджмент? 3. Что такое консалтинговая поддержка командного менеджмента? 4. Что характеризует командную мотивацию? | | 10 |
| 12 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | 1. Как оценить эффективность обучения и развития персонала? 2. Как оценить деятельность службы персонала в сфере обучения и развития персонала? 3. С какими рисками сталкивается служба персонала в своей деятельности? 4. Какие факторы оказывают большее влияния на возникновение кадровых рисков? 5. Как возможно управлять кадровыми рисками? | | 9 |

1.3.4 Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения

| № | Наименование разделов (тем), в которых используются активные и/или интерактивные образовательные технологии | Образовательные технологии |
|---|---|--|
| 1 | Тема 4. Методы обучения персонала | Обсуждение докладов и рефератов Мини-тренинг «Научи меня» |
| 2 | Тема 5. Роль службы персонала в организации обучения персонала | Case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ): |
| 3 | Тема 6. Управление карьерой | Case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ) |
| 4 | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | Деловая игра «Видение перспективы» |
| 5 | Тема 8. Развитие персонала и управление талантами | Case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ): Моделирование системы обучения персонала на примере |

| | | |
|---|--|---|
| | | разных компаний. |
| 6 | Тема 9. Технологии командообразования | Деловая игра «Моя команда» |
| 7 | Тема 10. Особенности формирования различных видов команд и подготовка командных лидеров. | Мини-тренинг «Лидер XXI века» |
| 8 | Тема 11. Выстраивание системы командного менеджмента в организации | Разработка модели командного менеджмента на примере компании Case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ) |
| 9 | Тема 12. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала. Экономическая эффективность создания команд. | Case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ) |

**Учебные занятия в форме практической подготовки
(*при формировании профессиональных компетенций, ПК-4, ПК-6)**

| № | Наименование разделов (тем), в форме практической подготовки | Виды работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью | Часы |
|----|--|--|------|
| 1. | Тема 7. Формирование и управление кадровым резервом | Практическое занятие. Case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ). Деловая игра «Видение перспективы» | 2 |

1. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств в приложении к рабочей программе дисциплины.

2. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

2.1. Основная литература:

- Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 695 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). URL: <https://new.znanium.com/read?id=334977>
- Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В. Карташова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 235 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 9785-16-105234-1. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1013993>

2.2. Дополнительная литература:

- Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / Н.И. Шаталова, Н.А. Александрова, О.Ю. Брюхова [и др.] ; под ред. Н.И.

Шаталовой. — М.: ИНФРА-М, 2019. - 221 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN . - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1007094>

4. Маслова В. М. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. - М.: Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. - ISBN 978-5-16-105243-3. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/937514>
5. Минева О.К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 160 с.- (Высшее образование: Бакалавриат) URL:<http://znanium.com/bookread2.php?book=780502>

1.3. Перечень нормативных правовых актов

| | Название ресурса | Адрес в Интернете |
|----|---|---|
| 1. | Сайты справочных правовых систем | www.garant.ru www.consultant.ru www.kodeks.ru www.pravo.gov.ru |
| 2. | Статистика | http://www.mvd.ru/presscenter/statistics/reports/ |
| 3. | Официальные сайты государственных органов | http://www.duma.gov.ru http://www.scli.ru http://www.mvd.ru http://www.fsb.ru http://www.fbi.gov http://www.usdoj.gov/crimina l/cybercrime/ |

1.4. Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

Успешное освоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося путем ежедневной планомерной работы. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда обучающегося. В первую очередь это правильная организация времени. Временные затраты на контактную и самостоятельную работу, а также распределение изучаемых разделов дисциплины по часам и зачетным единицам отражены в п. 5 данной рабочей программы.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Изучение дисциплины следует начинать с проработки рабочей программы, особое внимание, уделяя целям и задачам, структуре и содержанию курса. Далее необходимо составить план действий, включающий список тем, литературы по каждой теме, типовые задачи, вопросы для самостоятельного изучения. Регулярно посещать занятия, консультации и контрольные мероприятия. Своевременно решать возникающие в процессе изучения трудности под руководством преподавателя. Изучение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками.

Методические рекомендации по изучению теоретического курса

На лекциях обучающиеся получают самые необходимые данные, во многом дополняющие учебники (иногда даже их заменяющие) с последними достижениями науки. Умение сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения является неременным условием их глубокого и прочного усвоения, а также развития умственных способностей. Слушание и запись лекций - сложные виды вузовской работы.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Слушая лекции, надо отвлекаться при этом от посторонних мыслей и думать только о том, что излагает преподаватель. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал.

Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными

формулировками.

Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии.

Работая над конспектом лекций, всегда используйте не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Конспект лекции рекомендуется просмотреть сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендованную литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь к преподавателю за консультацией.

Методические рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа

При подготовке к занятиям семинарского типа целесообразно пользоваться планом.

Тщательно проработать лекционный материал и соответствующие учебные пособия по теме каждого занятия семинарского типа, решить типовые задачи домашнего задания.

Занятия семинарского типа по данной дисциплине способствуют:

- развитию аналитических способностей и формированию соответствующих навыков;
- выработке умений решать прикладные задачи, связанные с будущей профессией обучающегося, требующие отбора данных и предварительного вывода аналитических зависимостей.

Поэтому основным требованием преподавателя к обучающимся является обязательное присутствие обучающихся на всех практических занятиях, а также выполнение всех заданий преподавателя, как текущих, так и контрольных.

Рекомендации по работе с литературой

Работа с литературой является основным методом самостоятельного овладения знаниями. Это сложный процесс, требующий выработки определенных навыков, поэтому обучающемуся нужно обязательно научиться работать с книгой. Прежде чем приступить к чтению, необходимо запомнить или записать выходные данные издания: автор, название, издательство, год издания, название интересующих глав. Предисловие или введение книги поможет установить, на кого рассчитана данная публикация, какие задачи ставил перед собой автор. Это помогает составить представление о степени достоверности или научности данной книги. Содержание (оглавление) дает представление о системе изложения ключевых положений всей публикации и помогает найти нужные сведения.

Если в книге есть главы или отдельные параграфы, которые соответствуют исследуемой теме дисциплины, то после этого необходимо ознакомиться с введением. Во введении или предисловии разъясняются цели издания, его значение, содержится краткая информация о содержании глав работы. Иногда полезно после этого посмотреть послесловие или заключение. Особенно это важно, если это не учебник, а монография, потому что в заключении объясняется то, что может оказаться непонятным при изучении материала. В целом, это поможет правильно структурировать полученные знания. При изучении материалов глав и параграфов необходимо обращать особое внимание на комментарии и примечания, которыми сопровождается текст. Они разъясняют отдельные места текста, дополняют изложенный материал, указывают ссылки на цитируемые источники, исторические сведения о лицах, фактах, объясняют малоизвестные или иностранные слова.

После просмотра книги целиком или отдельной главы, которая была необходима для изучения определенной темы курса, нужно сделать записи в виде краткого резюме

источника. В таком резюме следует отразить основную мысль изученного материала, приведенные в ее подтверждение автором аргументы, ценность данных аргументов и т.п.

Данные аргументы помогут сформировать собственную оценку изучаемого вопроса. Во время изучения литературы необходимо конспектировать и составлять рабочие записи прочитанного. Такие записи удлиняют процесс проработки, изучения книги, но способствуют ее лучшему осмыслению и усвоению, выработке навыков кратко и точно излагать материал. В идеале каждая подобная запись должна быть сделана в виде самостоятельных ответов на вопросы, которые задаются в конце параграфов и глав изучаемой книги. Однако такие записи могут быть сделаны и в виде простого и развернутого плана, цитирования, тезисов, резюме, аннотации, конспекта.

Наиболее надежный способ собрать нужный материал - составить конспект.

Конспекты позволяют восстановить в памяти ранее прочитанное без дополнительного обращения к самой книге. Конспект - это краткое изложение своими словами содержания книги. Он включает запись основных положений и выводов основных аргументов, сути полемики автора с оппонентами с сохранением последовательности изложения материала.

При изучении литературы особое внимание следует обращать на новые термины и понятия.

Понимание сущности и значения терминов способствует формированию способности логического мышления, приучает мыслить абстракциями, что важно при усвоении дисциплины. Поэтому при изучении темы курса обучающемуся следует активно использовать универсальные и специализированные энциклопедии, словари, иную справочную литературу.

Вся рекомендуемая для изучения курса литература подразделяется на основную и дополнительную и приводится в п. 7 рабочей программы. К основной литературе относятся источники, необходимые для полного и твердого усвоения учебного материала (учебники и учебные пособия). Необходимость изучения дополнительной литературы диктуется прежде всего тем, что в учебной литературе (учебниках) зачастую остаются неосвещенными современные проблемы, а также не находят отражения новые документы, события, явления, научные открытия последних лет. Поэтому дополнительная литература рекомендуется для более углубленного изучения программного материала.

Методические рекомендации по использованию информационных технологий

Обучение сегодня предполагает активное использование информационных технологий при организации своей познавательной деятельности. В Интернет переносится почта, телефония, бизнес. Все больше информационных источников появляется в Сети.

Интернет удобное средство для общения и получения информации. Наличие огромного количества материалов в Сети и специализированных поисковых машин делает Интернет незаменимым средством при поиске информации в процессе обучения, участия в конференциях онлайн, создании собственных сайтов, получения нормативных документов, публикация своих работ и сообщение о своих разработках.

Необходимо помнить, что к информации, получаемой с помощью ресурсов Интернет надо относиться критично, она должна оцениваться трезво, с большой долей реализма.

Кроме того, ответственные пользователи Интернета должны выполнять закон об авторском праве.

1.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Электронно-библиотечная система Znaniy.com:<http://www.znaniy.com>;
2. Электронно-библиотечная система Book.ru<http://www.book.ru>

1.6. Лицензионное программное обеспечение

1. Microsoft Office 2007 AcademicEdition (сведения об Open License: 43508990);
2. Microsoft Office 2013 AcademicEdition (сведения об Open License: 62832376);
3. Microsoft Office 365 ProPlus (сведения об Open License: 69645597);
4. Microsoft Access 2016 (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
5. Microsoft OneNote 2013 (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
6. Microsoft Project Professional 2019 (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
7. Microsoft Visio Professional 2019 (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
8. Microsoft Visual Studio (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
9. Microsoft Windows 10 Education (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
10. Microsoft Windows 10 RUS Acdmc ^ведения об Open License: 69697881);
11. Microsoft InfoPath 2013 (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
12. Microsoft SharePoint Server 2019 (подписка Azure Dev Tools for Teaching, ID подписки: 9c46ae97-d0c7-4b91-b0bd-3a2ad0a567f8);
13. Microsoft Windows Server 2016 RUS Acdmc ^ведения об Open License: 65145573);
14. ISPmanager lite (лицензионное соглашение: 6991800);
15. ABBYY FineReader 14 Business Concurrent (лицензионное соглашение: FCRC12010003923330007640);
16. Kaspersky Endpoint Security расширенный (лицензионное соглашение: 1356-180426104932-137-84);
17. Creative Cloud for teams All Apps ALL Multiple Platforms (лицензионное соглашение: 1160B209F4775D79B8FA).

8. Образовательные технологии обучения

Освоение учебной дисциплины «Обучение и развитие персонала» предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

В рамках учебной дисциплины «Обучение и развитие персонала» предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Обучение и развитие персонала» и организационными формами обучения являются: лекция, практическое (семинарское) занятие, консультация, самостоятельная работа.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа - вид учебного занятия, на котором обучающиеся под

руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация - вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий 32 или в целях более углубленной проработки, определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме экзамена.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

10. Особенности организации образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;

- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными 33

особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены, или могут использоваться собственные технические средства.
Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.
