

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Обучение и развитие персонала

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва
2024

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10
Общепрофессиональные	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1
Профессиональные	Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	ПК-3

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономических процессах УК-10.2 находит эффективные организационно-управленческие решения, самостоятельно осваивает прикладные экономические знания,

		<p>необходимые для работы в профессиональной сфере</p> <p>УК-10.3 применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски)</p>
ОПК-1	<p>Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p>	<p>ОПК-1.1 определяет содержание основных понятий, методов, принципов, целей социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.2 умеет применять знания (на промежуточном уровне) социологии, психологии, экономики, менеджмента и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.3 оценивает эффективность решений профессиональных задач в области текущего и стратегического развития организации в части работы с персоналом</p> <p>ОПК-1.4 решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>ОПК-1.5 использует основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач</p>
ПК-3	<p>Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и</p>	<p>ПК-3.1 разрабатывает перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала</p> <p>ПК-3.2 формирует систему трудовой адаптации персонала, разрабатывает и внедряет программы трудовой адаптации</p> <p>ПК-3.3 использует современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом</p>

	служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	
--	------------------------------------------------------------------------------------------	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-10		
Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	- современные технологии развития и обучения персонала;	- разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации;	- современными образовательными технологиями и умением их использовать в процессе обучения персонала;
Код компетенции	ОПК-1		
Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	- методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации	- разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации;	- современными образовательными технологиями и умением их использовать в процессе обучения и аттестации персонала;
Код компетенции	ПК-3		
Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать	- методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации; - методы оценки эффективности	- разрабатывать образовательные программы, учебно-методические материалы для проведения обучения аттестации персонала; - реализовывать	- навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов в организации; - навыками организации работы

систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	системы мотивации и стимулирования персонала; - методы социализации, профориентации и профессионализации персонала;	современные технологии профессионального развития персонала; - выстраивать процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;	с кадровым резервом.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: Экономика и социология труда, Управление адаптацией, Управление талантами.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление человеческими ресурсами и развитие персонала.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4 /144	4 /144
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	18	12
Занятия семинарского типа	18	12
Промежуточная аттестация: Экзамен	0,1	9
Самостоятельная работа (СРС)	107,9	111

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Основные понятия и концепции обучения персонала	2			2			15,9
2.	Методы обучения персонала	4			4			15
3.	Организация работы по обучению персонала	2			2			15
4.	Роль службы персонала в организации обучения персонала	2			2			15
5.	Аттестация персонала	2			2			15
6.	Профессиональное развитие персонала: значение, принципы, основные методики	4			4			15
7.	Российский и зарубежный опыт обучения и развития персонала	2			2			17
Итого		18			18			107,9
Промежуточная аттестация		0,1						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Основные понятия и концепции обучения персонала	2			2			15
2.	Методы обучения персонала	2			2			15

3.	Организация работы по обучению персонала	2			2			15
4.	Роль службы персонала в организации обучения персонала	2			2			15
5.	Аттестация персонала	2			2			15
6.	Профессиональное развитие персонала: значение, принципы, основные методики	1			1			18
7.	Российский и зарубежный опыт обучения и развития персонала	1			1			18
Итого		12			12			111
Промежуточная аттестация		9						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Основные понятия и концепции обучения персонала	<p>Основные понятия и концепции развития. Образование. Непрерывное образование. Профессиональное образование. Методология управления развитием персонала. Закономерности, принципы и методы управления развитием персонала. Методы построения системы управления развитием персонала. Задачи, решаемые при построении системы внутрифирменного обучения и развития персонала. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации. Служба управления персоналом и ее роль в развитии персонала.</p>
2.	Методы обучения персонала	<p>Современные технологии обучения различных категорий персонала. Традиционные методы обучения. Методы активного обучения. Методы профессионального обучения. Достоинства и недостатки методов обучения. Факторы, влияющие на выбор методов обучения персонала. Классические методы обучения персонала: лекции, семинары, конференции, «круглые столы», стажировки, инструктажи. Современные методы обучения: тренинги, деловые и ролевые игры, мозговой штурм, видеокурсы и видеоконференции,</p>

		кейс-стадии, компьютерное обучение, e-learning и другие. Преимущества, особенности, причины и история возникновения новых методов обучения. Технологии помощи в обучении: тьюторство, менторинг, наставничество и коучинг
3.	Организация работы по обучению персонала	Бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Направления развития персонала. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Постановка целей обучения и развития. Определение потребности в обучении. Определение содержания, форм, методов обучения. Обеспечение финансовыми ресурсами. Психологические основы эффективного обучения. Документы, регламентирующие обучение персонала в организации. Разработка планов обучения персонала
4	Роль службы персонала в организации обучения персонала	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. Концепция обучающейся организации. Многогранность ролей службы персонала в системе обучения персонала организации. Профессиональные стандарты в РФ. Анализ стандартов и их связи с ключевыми профессиональными компетенциями.
5.	Аттестация персонала	Аттестация как форма оценки персонала. Категория сотрудников, которые должны проходить аттестацию. Виды аттестации персонала. Формы и методы аттестации персонала. Этапы аттестации персонала. Распространенные ошибки при аттестации персонала
6.	Профессиональное развитие персонала: значение, принципы, основные методики	Понятие, цели и формы развития персонала. Организация и цели профессионального персонала. Базисные элементы системы профессионального развития персонала в организации: введение в должность и адаптация; создание мотивации на обучение; обучение персонала; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; формирование кадрового резерва.
7.	Российский и зарубежный опыт обучения и развития персонала	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.

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

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Основные понятия и концепции обучения персонала	Основные понятия и концепции развития. Образование. Непрерывное образование. Профессиональное образование. Методология управления развитием персонала. Закономерности, принципы и методы управления развитием персонала. Методы построения системы управления развитием персонала. Задачи, решаемые при построении системы внутрифирменного обучения и развития персонала. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации. Служба управления персоналом и ее роль в развитии персонала. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии.
2.	Методы обучения персонала	Современные технологии обучения различных категорий персонала. Традиционные методы обучения. Методы активного обучения. Методы профессионального обучения. Достоинства и недостатки методов обучения. Факторы, влияющие на выбор методов обучения персонала. 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. Технологии помощи в обучении: тьюторство, менторинг, наставничество и коучинг. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии. Деловые и ролевые игры.
3.	Организация работы по обучению персонала	Бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Направления развития

		<p>персонала. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Постановка целей обучения и развития.</p> <p>Определение потребности в обучении. Определение содержания, форм, методов обучения.</p> <p>Обеспечение финансовыми ресурсами. Психологические основы эффективного обучения.</p> <p>Документы, регламентирующие обучение персонала в организации. Разработка планов обучения персонала. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии. Деловые и ролевые игры.</p>
4.	Роль службы персонала в организации обучения персонала	<p>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.</p> <p>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. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии. Деловые и ролевые игры.</p>
5.	Аттестация персонала	<p>Аттестация как форма оценки персонала. Категория сотрудников, которые должны проходить аттестацию. Виды аттестации персонала. Формы и методы аттестации персонала. Этапы аттестации персонала. Распространенные ошибки при аттестации персонала. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии. Деловые и ролевые игры.</p>
6.	Профессиональное развитие персонала: значение, принципы, основные методики	<p>Понятие, цели и формы развития персонала. Организация и цели профессионального персонала.</p> <p>Базисные элементы системы профессионального развития персонала в организации: введение в должность и адаптация; создание мотивации на обучение; обучение персонала; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; формирование кадрового</p>

		резерва. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии. Деловые и ролевые игры.
7.	Российский и зарубежный опыт обучения и развития персонала	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. Новейшие западные методы обучения: сторителлинг, шедуинг, баддинг, баскетметод, секондмент, метафорическая игра. Их преимущества и особенности, распространение новых методов в российских компаниях. Тестовые задания и упражнения. Дискуссии. Деловые и ролевые игры.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Основные понятия и концепции обучения персонала	Основные понятия и концепции развития. Образование. Непрерывное образование. Профессиональное образование. Методология управления развитием персонала. Закономерности, принципы и методы управления развитием персонала. Методы построения системы управления развитием персонала. Задачи, решаемые при построении системы внутрифирменного обучения и развития персонала. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации. Служба управления персоналом и ее роль в развитии персонала.
2.	Методы обучения персонала	Современные технологии обучения различных категорий персонала. Традиционные методы обучения. Методы активного обучения. Методы профессионального обучения. Достоинства и недостатки методов обучения. Факторы, влияющие на выбор методов обучения персонала. 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.

		Технологии помощи в обучении: тьюторство, менторинг, наставничество и коучинг
3.	Организация работы по обучению персонала	<p>Бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Направления развития персонала. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Постановка целей обучения и развития. Определение потребности в обучении. Определение содержания, форм, методов обучения. Обеспечение финансовыми ресурсами. Психологические основы эффективного обучения. Документы, регламентирующие обучение персонала в организации. Разработка планов обучения персонала</p>
4	Роль службы персонала в организации обучения персонала	<p>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. 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.</p>
	Аттестация персонала	<p>Аттестация как форма оценки персонала. Категория сотрудников, которые должны проходить аттестацию. Виды аттестации персонала. Формы и методы аттестации персонала. Этапы аттестации персонала. Распространенные ошибки при аттестации персонала.</p>

	Профессиональное развитие персонала: значение, принципы, основные методики	Понятие, цели и формы развития персонала. Организация и цели профессионального персонала. Базисные элементы системы профессионального развития персонала в организации: введение в должность и адаптация; создание мотивации на обучение; обучение персонала; управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением; формирование кадрового резерва.
	Российский и зарубежный опыт обучения и развития персонала	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. Новейшие западные методы обучения: сторителлинг, шедуинг, баддинг, баскетметод, секондмент, метафорическая игра. Их преимущества и особенности, распространение новых методов в российских компаниях.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Основные понятия и концепции обучения персонала	Опрос, интерактивные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Методы обучения персонала	Опрос, ситуационные, проблемные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Организация работы по обучению персонала	Опрос, творческие задания, информационный проект

		Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Роль службы персонала в организации обучения персонала	Опрос, информационный проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Аттестация персонала	Опрос, интерактивные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Профессиональное развитие персонала: значение, принципы, основные методики	Опрос, ситуационные, проблемные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Российский и зарубежный опыт обучения и развития персонала	Опрос, творческие задания, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Что подразумевает понятие непрерывное обучения?
2. Что такое обучение персонала?
3. Какие виды обучения существуют?
4. Ключевые концепции обучения квалифицированных специалистов?
5. Опишите классические методы обучения?
6. Какие вы знаете современные методы обучения?
7. Расскажите о новейших методах обучения персонала.
8. Какие целевые группы обучения персонала можно выделить?
9. Как соотносятся понятия развитие персонала и обучение персонала?
10. Как осуществляется развитие персонала в современных компаниях?

Комплексное проблемно-аналитическое задание

Кейс «Модель компетенций в ключевых HR-процессах»

Описание организации

Компания «СтройПуть» была основана в мае 2004 года при объединении двух дорожно-строительных компаний крупного промышленного города. Компания занимается строительством дорог всех категорий, а также специализируется на реконструкции и ремонте дорог, магистралей и улиц города. В структуру компании входят строительная компания, асфальтовый завод и проектный институт. В парке предприятия более 110 единиц строительной техники российского и импортного производства, на которой работают специалисты высокой квалификации, что позволяет выполнять работы любой сложности. Для сохранения и повышения качества выполняемых работ создана собственная аттестационная лаборатория, которая оценивает соблюдение установленных стандартов на всех стадиях производства. Входящий в структуру управления асфальтовый завод выпускает различные виды асфальтобетонных смесей (смеси типов А, Б, В, Вх, ЩМА, битумная эмульсия и пр.).

Тип организации по организационно-правовой форме – юридическое лицо в форме общества с ограниченной ответственностью, по отношению к власти – неправительственная,

по отношению к главной цели – хозяйственная, по отношению к прибыли – коммерческая, по источникам финансирования – небюджетная, по форме собственности – частная, по размеру и численности работников – крупная, по способу взаимодействия с сотрудниками – корпоративная.

В соответствии с классификацией И. Адизеса организация находится на стадии жизненного цикла «Юность»: компания активно трансформируется, пытается занять лидирующее положение на рынке дорожного строительства Уральского региона.

Описание ситуации

В строительной компании «СтройПуть» в течение года постепенно стала снижаться трудовая мотивация, управленческие решения перестали повышать эффективность работы персонала, имеется нерациональное использование сотрудников, а также долгое время не проводились мероприятия по развитию и обучению персонала. Руководитель организации Н. И. Николаев не имеет четкого представления о том, что каждый сотрудник должен уметь делать, какими знаниями и практическими навыками обладать, чтобы компания могла активно и успешно развиваться. Обратная связь по профессиональным и организационным вопросам между руководством и сотрудниками отсутствует.

Студенты Мария и Александр, пришедшие на производственную практику в данную компанию, отметили наличие всех этих недостатков. В соответствии с программой практики студенты провели интервью с директором HR-службы Анной Петровой, чтобы оценить перспективы преодоления возникших сложностей. Результаты интервью представлены в табл. 1.

Т а б л и ц а 1
Интервью с директором HR-службы компании «СтройПуть»

Вопрос	Ответ
Используется ли в вашей организации деловая оценка руководителей? Насколько она вас удовлетворяет?	Да, но нерегулярно. Система оценки отсутствует
Нуждается ли компания в совершенствовании деловой оценки, которая реализуется в данный момент?	Да, есть потребность в том, чтобы деловая оценка стала регулярной и систематической
Какие направления оценки руководителей вы считаете необходимым включить в систему оценки в вашей организации?	Направления оценки: – оценка мотивации; – оценка softskills; – оценка навыков руководства
В настоящее время наиболее известными являются такие технологии оценки персонала, как KPI, «360 градусов», ассесмент-центр, оценка по компетенциям. Какие из них вы считаете наиболее приемлемыми для применения в вашей организации?	Технология оценки персонала KPI и оценка по компетенциям наиболее приемлемы для нашей организации
Если это система KPI, то какие показатели, по вашему мнению, вы считаете нужно включить в нее?	Необходимые показатели KPI: – финансовые результаты; – качество работы; – сроки выполнения работ; – общее личное развитие руководителя
Если это оценка «360 градусов», то какие стороны (коллеги, руководители, подчиненные, клиенты) целесообразно	Данный метод является достаточно трудоемким и требует автоматизации и дополнительных ресурсов

включить в систему оценки в вашей организации? Какие критерии желательно использовать в оценке «360 градусов»?	
Нуждается ли ваша организация в разработке Модели компетенций, на основе которой была бы сконструирована система деловой оценки?	Модель компетенций должна быть разработана в первую очередь
Какие цели и задачи должна преследовать система оценки руководителей в вашей организации (административные, стимулирующие, информационные и др.)? Какие из них для вас наиболее приоритетны?	Повышение эффективности сотрудника, его подразделения и компании в целом
Управленческий труд предполагает, что руководитель решает производственные, социально-экономические и организационно-управленческие задачи. Какие задачи управленческого труда, по вашему мнению, должны стоять на первом месте?	Должен быть баланс в решении производственных задач и управлении людьми
Какие инструменты оценки вы бы хотели применить: тестирование, психологические методы оценки и др.?	Тестирование, интервью, кейсы
Как вы будете использовать результаты оценки? Для решения каких задач?	Результаты оценки будут использованы для обучения сотрудников и для разработки индивидуальных планов развития
Считаете ли вы необходимой разработку локального нормативного документа, регламентирующего проведение деловой оценки персонала?	Оценка сотрудников – это процесс, который обязательно должен быть регламентирован для единого понимания всеми его участниками

Вопросы

1. Какие выводы относительно деловой оценки персонала компании «СтройПуть» могут сделать практиканты Александр и Мария по результатам проведенного интервью? 2. Каковы причины недостатков в работе компании «СтройПуть»? 3. В чем состоит необходимость деловой оценки руководителей, каковы ее цели и результаты? Какую роль сыграет в данной организации разработка системы деловой оценки руководителей? 4. Какие методы оценки предпочтительны в данной компании и почему?

Задание

1. Разработайте Модель компетенций руководителей для компании «СтройПуть»
2. Приведите характеристику особенностей персонала ООО «СтройПуть»
3. Какова зависимость стадий жизненного цикла и стратегии развития ООО «СтройПуть»?
4. Каковы жизненные циклы сотрудников данной компании?
5. Раскройте этапы жизни сотрудника на одной должности в ООО «СтройПуть»

Темы информационных проектов и творческих заданий

Информационные проекты

1. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономических и эффективных организационных структур системы управления персоналом.
2. Формирования целей организации и системы управления персоналом.
3. Оценка эффективности систем управления (на примере конкретной организации)
4. Оценка эффективности управленческих решений в управлении персоналом (на примере конкретной организации)
5. Стратегия управления человеческими ресурсами в организации (на примере конкретной организации)
6. Разработка стратегии управления персоналом в организации (на примере конкретной организации)
7. Оценка и планирование персонала (на примере конкретной организации)
8. Подходы к построению кадровой политики (на примере конкретной организации)
9. Оценка эффективности системы отбора и персонала (на примере конкретной организации)
10. Оценка эффективности системы обучения персонала организации (на примере конкретной организации)

Творческие задания

1. Практическое применение метода обучения стори-теллинг. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
2. Практическое применение метода обучения шедуинг. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
3. Практическое применение метода обучения баддинг. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
4. Практическое применение метода обучения баскетметод. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
5. Практическое применение метода обучения секондмент. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
6. Практическое применение метода обучения метафорическая игра. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
7. Оценка и планирование персонала (на примере конкретной организации)
8. Подходы к построению кадровой политики (на примере конкретной организации)
9. Процедура аттестации персонала (на примере конкретной организации)
10. Кадровая политика и ее роль в развитии организации (на примере конкретной организации)

Типовые тесты

1. Выберите соответствие понятий и их определений

Понятие		Определение	
1	инструктаж	а	доведение до работника сведений об особенностях и технике безопасности при выполнении конкретных работ
2	наставничество	б	отношения, в которых опытный или более сведущий человек помогает менее опытному или менее сведущему усвоить определённые компетенции
3	ротация	в	(горизонтальные) перемещения работников с одного рабочего места на другое, предпринимаемые с целью

		ознакомления работников с различными производственными задачами организации
--	--	-----------------------------------------------------------------------------

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

2. Инструктаж бывает: (не менее 4-х вариантов ответа)

- а) вводный при поступлении на работу
- б) первичный на рабочем месте
- в) повторный проводится раз в полгода
- г) внеплановый при изменении условий работы
- д) при переходе на новую должность
- е) при увольнении
- ж) нецелевой

3. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	образование	а	один из способов становления личности путём получения людьми знаний, приобретения умений и навыков, развития умственно-познавательных и творческих способностей через систему таких социальных институтов, как семья, школа, средства массовой информации
2	непрерывное образование	б	процесс роста образовательного (общего и профессионального) потенциала личности в течение всей жизни на основе использования системы государственных и общественных институтов и в соответствии с потребностями личности и общества
3	профессиональное образование.	в	процесс и результат профессионального становления и развития личности, сопровождающийся овладением установленными знаниями, умениями, навыками и педагогическими компетенциями по конкретным специальностям и профессиям

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

4. Выберите соответствие понятий основных принципов управления персоналом и их определение

Понятие		Определение	
1	целенаправленность управления	а	подразумевает чёткую постановку целей внутри организации, её структурных единиц
2	ответственность	б	базируется на внедрении системы поощрений и наказаний за невыполненные задания
3	иерархичность	в	представляет собой вертикальное разделение труда в организации, в котором низшие звенья подчиняются высшим

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

лекции, семинары, конференции, «круглые столы», стажировки,

5. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	лекция	а	форма учебного занятия, при которой преподаватель даёт систематическое, последовательное изложение учебного материала, какого-либо вопроса, темы, раздела, предмета, методов науки
2	семинар	б	форма учебно-практических занятий, при которой учащиеся (студенты, стажёры и так далее) обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя
3	конференция	в	собрание, совещание групп лиц, отдельных лиц, организации для обсуждения определённых тем

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

6. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	тренинг	а	метод активного обучения,

			направленный на развитие знаний, умений и навыков, а также социальных установок
2	деловая игра	б	метод имитации принятия решений руководящих работников или специалистов в различных производственных ситуациях
3	кейс-стадии	в	углубленное, детальное изучение конкретного случая (или случаев) в реальном контексте

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

7. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	«мозговой штурм»	а	методика коллективного поиска решений. Суть в том, что сотрудники компании собираются и вслух думают над конкретной задачей. Каждый высказывает свою идею, в результате чего и рождается наилучший вариант.
2	видеокурсы	б	обучающая программа в виде серии видеуроков, составленных в методической последовательности для обучения человека новым навыкам.
3	компьютерное обучение	в	совокупность педагогических методов по применению в качестве средств обучения компьютеров и другой электронной техники для передачи и обработки учебной информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

круглые столы», стажировки, инструктажи. Современные методы обучения: тренинги, деловые и ролевые игры, мозговой штурм, видеокурсы и видеоконференции, кейс-стадии, компьютерное обучение, e-learning

8. Установите последовательность. Процесс обучения персонала состоит из следующих этапов:

- 1) **Определение потребностей в обучении. Анализ текущих навыков и знаний сотрудников, выявление пробелов, которые необходимо заполнить.**
- 2) **Постановка целей и задач. Определение конкретных целей и задач обучения.**
- 3) **Разработка программы обучения. Выбор методов, материалов и ресурсов.**
- 4) **Проведение обучения. Проведение тренингов, семинаров, онлайн-курсов и других**

форм.

5) Оценка результатов. Анализ результатов обучения с помощью тестов, опросов, анализа производительности и других методов.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--

9. Выберите соответствие понятий определения потребностей в обучении и способы решения проблемы

Уровни определения потребностей в обучении	Способы решения проблемы	
потребности организации в целом	а	После консультации с линейным менеджером специалистом по кадрам определяется необходимость обучения конкретных групп работников по всем подразделениям.
потребности коллектива отдела или подразделения	б	Линейным руководителем формулируется ряд вопросов, касающихся выполнения основных показателей отдела (уровень брака и отходов, количество жалоб клиентов, уровень текучести и т.д.).
анализ потребностей на уровне самой работы	в	Изучение требующихся профессиональных и социальных навыков.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

10. Выберите соответствие понятий методов обучения и их определение

Понятие		Определение	
1	«копирование»	а	работник прикрепляется к специалисту, учится, копируя действия этого человека.
2	наставничество	б	занятия менеджера со своим персоналом в ходе ежедневной работы
3	делегирование	в	передача сотрудникам четко очерченной области задач с полномочиями принятия решений.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

Примерный ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ

1. Что подразумевает понятие непрерывное обучения?
2. Что такое обучение персонала?
3. Какие виды обучения существуют?
4. Ключевые концепции обучения квалифицированных специалистов?
5. Опишите классические методы обучения?
6. Какие вы знаете современные методы обучения?
7. Расскажите о новейших методах обучения персонала.
8. Какие целевые группы обучения персонала можно выделить?
9. Что такое корпоративный университет?
10. Что такое развитие персонала?
11. Как соотносятся понятия развитие персонала и обучение персонала?
12. Как осуществляется развитие персонала в современных компаниях?
13. Что такое управление талантами?
14. Зачем современные компании вкладывают ресурсы в развитие потенциального будущего персонала?
15. Какие преимущества имеют компании, занимающиеся развитием персонала?

Реализация программы с применением ДОТ

Типовые проблемные задачи

Задание 1

На основе рекомендованной литературы составить план движения персонала на малом предприятии:

- определить тематику цель, задачи, вектор движения персонала;
- сформировать регламент движения персонала;
- провести анализ проблемного поля;
- проинформировать персонал о существующей проблематике и направлениях решения вопроса (выбрать методы, формы, средства информирования);
- разработать график выполнения совместно принятых решений.

Обосновать эффективность предложенного плана с учетом специфики деятельности малого предприятия.

Задание №2

На основе рекомендованной литературы раскрыть содержание и роль профессиональной ориентации персонала в виде тезисов.

Типовые ситуационные задачи

Задание №1

Представить 5 и более мнений теоретиков и практиков по вопросу о методах обучения и развития персонала в рамках профориентации.

Задание №2

На основе изученного материала сформулировать и представить в виде тезисов собственную точку зрения на виды, содержание и роль методов обучения и развития персонала в рамках профориентации.

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической

структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил

задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные

технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Беликова, И. П. Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : АГРУС, 2021. — 63 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121753.htm>

2. Пичугин, В. Г. Психология влияния в управлении персоналом : учебное пособие / В. Г. Пичугин. — Москва : Прометей, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-907244-11-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125680.html>

3. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации : практикум / Н. З. Сотников. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. — 186 с. — ISBN 978-5-7014-1043-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126992.html>

4. Ковальжина, Л. С. Технологии управления развитием персонала : учебное пособие / Л. С. Ковальжина. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2021. — 99 с. — ISBN 978-5-9961-2658-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122329.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Баранник, Ю. Г. Лидерство и руководство в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратура направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом / Ю. Г. Баранник, Р. Н. Романинец. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 244 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129796.html>

2. Горяйнова, Н. М. Психология управления: учебное пособие / Н. М. Горяйнова, В. Н. Горяйнов. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 274 с. — ISBN 978-5-4486-0654-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81492.html>

3. Черняева, Г. В. Научные методы в управлении персоналом : практикум / Г. В. Черняева. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 72 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122116.html>

4. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86681.html> .

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления
<http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика
<http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент
<http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
- Генеральный директор: персональный журнал руководителя -

<http://www.gendir.ru>

- Организация времени - <http://www.improvement.ru>

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета.
3. Время непосредственно перед зачетом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система Консультант Плюс (Консультант Плюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, Консультант Плюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки;

проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, Консультант Плюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет

программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-

передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Обучение и развитие персонала

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва
2024

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10
Общепрофессиональные	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1
Профессиональные	Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	ПК-3

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономических процессах УК-10.2 находит эффективные организационно-управленческие решения, самостоятельно осваивает прикладные экономические знания,

		<p>необходимые для работы в профессиональной сфере</p> <p>УК-10.3 применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски)</p>
ОПК-1	<p>Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p>	<p>ОПК-1.1 определяет содержание основных понятий, методов, принципов, целей социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.2 умеет применять знания (на промежуточном уровне) социологии, психологии, экономики, менеджмента и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.3 оценивает эффективность решений профессиональных задач в области текущего и стратегического развития организации в части работы с персоналом</p> <p>ОПК-1.4 решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>ОПК-1.5 использует основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач</p>
ПК-3	<p>Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и</p>	<p>ПК-3.1 разрабатывает перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала</p> <p>ПК-3.2 формирует систему трудовой адаптации персонала, разрабатывает и внедряет программы трудовой адаптации</p> <p>ПК-3.3 использует современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом</p>

	служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	
--	------------------------------------------------------------------------------------------	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-10		
Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	- современные технологии развития и обучения персонала;	- разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации;	- современными образовательными технологиями и умением их использовать в процессе обучения персонала;
Код компетенции	ОПК-1		
Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	- методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации	- разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации;	- современными образовательными технологиями и умением их использовать в процессе обучения и аттестации персонала;
Код компетенции	ПК-3		
Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать	- методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации; - методы оценки эффективности	- разрабатывать образовательные программы, учебно-методические материалы для проведения обучения аттестации персонала; - реализовывать	- навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов в организации; - навыками организации работы

<p>систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом</p>	<p>системы мотивации и стимулирования персонала; - методы социализации, профориентации и профессионализации персонала;</p>	<p>современные технологии профессионального развития персонала; - выстраивать процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;</p>	<p>с кадровым резервом.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬН О/	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.

	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.
--	----------	------------------------------------------------------------------------------------

1. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Типовые тесты

1. Выберите соответствие понятий и их определений

Понятие		Определение	
1	инструктаж	а	доведение до работника сведений об особенностях и технике безопасности при выполнении конкретных работ
2	наставничество	б	отношения, в которых опытный или более сведущий человек помогает менее опытному или менее сведущему усвоить определённые компетенции
3	ротация	в	(горизонтальные) перемещения работников с одного рабочего места на другое, предпринимаемые с целью ознакомления работников с различными производственными задачами организации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

2. Инструктаж бывает: (не менее 4-х вариантов ответа)

- а) вводный при поступлении на работу
- б) первичный на рабочем месте
- в) повторный проводится раз в полгода
- г) внеплановый при изменении условий работы
- д) при переходе на новую должность
- е) при увольнении
- ж) нецелевой

3. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	образование	а	один из способов становления личности путём получения людьми знаний, приобретения умений и навыков, развития умственно-познавательных и творческих способностей через систему таких социальных институтов, как семья,

			школа, средства массовой информации
2	непрерывное образование	б	процесс роста образовательного (общего и профессионального) потенциала личности в течение всей жизни на основе использования системы государственных и общественных институтов и в соответствии с потребностями личности и общества
3	профессиональное образование.	в	процесс и результат профессионального становления и развития личности, сопровождающийся овладением установленными знаниями, умениями, навыками и педагогическими компетенциями по конкретным специальностям и профессиям

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

4. Выберите соответствие понятий основных принципов управления персоналом и их определение

Понятие		Определение	
1	целенаправленность управления	а	подразумевает чёткую постановку целей внутри организации, её структурных единиц
2	ответственность	б	базируется на внедрении системы поощрений и наказаний за невыполненные задания
3	иерархичность	в	представляет собой вертикальное разделение труда в организации, в котором низшие звенья подчиняются высшим

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

лекции, семинары, конференции, «круглые столы», стажировки,

5. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	лекция	а	форма учебного занятия, при которой

			преподаватель дает систематическое, последовательное изложение учебного материала, какого-либо вопроса, темы, раздела, предмета, методов науки
2	семинар	б	форма учебно-практических занятий, при которой учащиеся (студенты, стажёры и так далее) обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя
3	конференция	в	собрание, совещание групп лиц, отдельных лиц, организации для обсуждения определённых тем

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

6. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	тренинг	а	метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков, а также социальных установок
2	деловая игра	б	метод имитации принятия решений руководящих работников или специалистов в различных производственных ситуациях
3	кейс-стадии	в	углубленное, детальное изучение конкретного случая (или случаев) в реальном контексте

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

7. Выберите соответствие понятий и их определение

Понятие		Определение	
1	«мозговой штурм»	а	методика коллективного поиска решений. Суть в том, что сотрудники компании собираются и вслух думают над конкретной задачей. Каждый высказывает свою идею, в результате чего и рождается наилучший вариант.
2	видеокурсы	б	обучающая программа в виде серии видеуроков, составленных в методической последовательности

			для обучения человека новым навыкам.
3	компьютерное обучение	в	совокупность педагогических методов по применению в качестве средств обучения компьютеров и другой электронной техники для передачи и обработки учебной информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

круглые столы», стажировки, инструктажи. Современные методы обучения: тренинги, деловые и ролевые игры, мозговой штурм, видеокурсы и видеоконференции, кейс-стадии, компьютерное обучение, e-learning

8. Установите последовательность. Процесс обучения персонала состоит из следующих этапов:

- 1) **Определение потребностей в обучении. Анализ текущих навыков и знаний сотрудников, выявление пробелов, которые необходимо заполнить.**
- 2) **Постановка целей и задач. Определение конкретных целей и задач обучения.**
- 3) **Разработка программы обучения. Выбор методов, материалов и ресурсов.**
- 4) **Проведение обучения. Проведение тренингов, семинаров, онлайн-курсов и других форм.**
- 5) **Оценка результатов. Анализ результатов обучения с помощью тестов, опросов, анализа производительности и других методов.**

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--

9. Выберите соответствие понятий определения потребностей в обучении и способы решения проблемы

Уровни определения потребностей в обучении	Способы решения проблемы	
потребности организации в целом	а	После консультации с линейным менеджером специалистом по кадрам определяется необходимость обучения конкретных групп работников по всем подразделениям.
потребности коллектива отдела или подразделения	б	Линейным руководителем формулируется ряд вопросов, касающихся выполнения основных показателей отдела (уровень брака и отходов, количество жалоб клиентов, уровень текучести и т.д.).
анализ потребностей на уровне самой работы	в	Изучение требующихся профессиональных и социальных навыков.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

10. Выберите соответствие понятий методов обучения и их определение

Понятие		Определение	
1	«копирование»	а	работник прикрепляется к специалисту, учится, копируя действия этого человека.
2	наставничество	б	занятия менеджера со своим персоналом в ходе ежедневной работы
3	делегирование	в	передача сотрудникам четко очерченной области задач с полномочиями принятия решений.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

11. Выберите соответствие понятий методов обучения и их определение

Понятие		Определение	
1	учебные ситуации	а	реальная или выдуманная управленческая ситуация с вопросами для анализа
2	моделирование –	б	воспроизведение реальных условий работы.
3	тренинг сензитивности	в	участие в группе с целью повышения человеческой восприимчивости и улучшений умений взаимодействовать с другими

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

12. Выберите соответствие методов обучения и их определений

Понятие		Определение	
1	обучение на рабочем месте	а	методов развития сотрудников, при котором человек выполняет профессиональные задачи и

			одновременно с этим улучшает свои компетенции.
2	обучение вне рабочего места	б	обучение, которое проводится за пределами предприятия и организуется внешними структурами
3	методы обучения, применяемые в ходе выполнения работы	в	методов развития сотрудников, при котором в ходе выполнения работы совершенствуются трудовые навыки и улучшаются компетенции

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

13. Выберите соответствие основных видов профессионального обучения на рабочем месте и их определений

Понятие		Определение	
1	подготовка сотрудников	а	такая форма обучения организовывается в том случае, если работникам необходимо получить новые умения и знания, которые потребуются для выполнения дополнительных задач
2	переподготовка	б	такое обучение необходимо при освоении новой профессии или специальности
3	повышение квалификации	в	необходимо в случае повышения квалификационных требований к профессии. Такое обучение особенно полезно при переходе сотрудника на более высокую профессиональную ступень

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

14. Среди показателей эффективности обучения могут такие показатели, как (не менее 3-х вариантов ответа):

- а) исполнение плана по обучению
- б) количество обученных сотрудников конкретной категории
- в) затраты на обучение одного сотрудника
- г) улучшение программы обучения
- д) изменение результативности обучения

15. Как называется данная система: Совокупность принципов, правовых основ, методов, технологий, процедур, обеспечивающих изменение профессиональных качеств персонала и структуры его профессионального опыта?

Напишите ответ в именительном падеже

Ответ: Система профессионального развития персонала

16. Развитие персонала – совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом по: (не менее 5-х вариантов ответа):

- а) обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала**
- б) профессиональной адаптации**
- в) оценке кандидатов на вакантную должность**
- г) текущей периодической оценке кадров**
- д) работе с кадровым резервом**
- е) организации изобретательской и рационализаторской работы**
- ж) составления планов развития организации**

17. Укажите термин определения:

«...» - это способность человека конструктивно отстаивать свои права, демонстрируя позитивность и уважение к другим, при этом принимая ответственность за свое поведение

Ответ: Ассертивность

18. Выберите соответствие элементов трудового потенциала и их определений

Понятие		Определение	
1	лидерский потенциал	а	способность увлечь за собой людей, влиять на них
2	потенциал развития	б	относится ко всем элементам потенциала, приводит к изменению количества и весомости одного или нескольких из них и служит основой развития работника и повышения его ценности для организации
3	административный потенциал	в	деловые и личностные связи и контакты, расширяющие информационное поле и возможности задействования ресурсов для достижения целей

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

19. Программа развития работника – перечень мероприятий, направленных на: : (не менее 3-х вариантов ответа):

- а) получение работником дополнительных знаний и навыков в работе**
- б) совершенствование его мотивационных устремлений и личностных качеств**
- в) карьерные перемещения работника**
- г) развитие лидерских качеств**
- д) поощрение изобретательской и рационализаторской работы**

20. Выберите соответствие понятий и их определений

Понятие		Определение	
1	тьюторство	а	преподавание, в форме дополнительных занятий с учеником или с несколькими учениками ежедневно, еженедельно или ежемесячно с целью передать им знания или навыки по предмету
2	менторинг	б	передача знаний и опыта от ментора ученику. Результатом такой работы становится раскрытие личностного и профессионального потенциала подопечного
3	коучинг	в	метод раскрытия потенциала человека, в процессе которого наставник, помогает собеседнику достичь некой жизненной или профессиональной цели

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

21. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	установки	а	это переживания, которые человек формирует относительно себя, других людей и окружающего мира. Они обычно формируются в раннем детстве и могут влиять негативно или позитивно.
2	убеждения	б	имеют более многосторонний характер и часто глубоко вживлены в психику. Они касаются взглядов на жизнь, мораль вещей, ответственности, прав и общих целей.
3	ценности	в	наиболее общепринятые и абстрактные суждения о том, что человек считает важным, что должно быть в приоритете, и какая моральная система важна.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

22. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	HR-аудит	а	этот способ предполагает комплексную оценку деятельности

			HR-службы, которая включает, во-первых, оценку персонала (качество выполнения работы, профессиональное и личное соответствие сотрудников требованиям компании). Во-вторых, оценку HR-процессов, их соответствие целям организации и имеющимся ресурсам. И в-третьих, оценку кадровых процедур, их соответствие трудовому законодательству
2	Ключевые показатели эффективности (KPI)	б	суть методики состоит в том, что выделяются значимые для управления персоналом показатели, которые подлежат регулярному измерению. Набор показателей включает количественные характеристики, которые помогают информировать сотрудников об основных факторах успеха в настоящем и будущем.
3	Управление по целям (МВО)	в	метод заключается в том, что руководители совместно со своими подчиненными устанавливают цели для выполнения работы и своего развития и оценивают успех в их достижении. Таким образом, решаются индивидуальные, групповые и организационные цели..

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

23. Выберите соответствие между термином и его определением. Основные группы презентаций:

Понятие		Определение	
1	доведение до сведения аудитории какой-либо информации	а	создание или дополнение образа представляемого продукта или услуги;
2	обучение	б	дополнение представленной информации описанием определенных действий/опыта, необходимых для применения описанной теории или методики на практике;
3	мотивация	в	презентация направлена на повышение уровня заинтересованности слушателей, а

			также создание определенной, благоприятной атмосферы, с целью побуждения аудитории к реальным действиям;
4	развлечение	г	цель презентации состоит в поднятии настроения и духа аудитории

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

24. Выберите соответствие понятий

Понятие		Определение	
1	мультимедийный проектор	а	устройство, проецирующее изображение на экран посредством сигнала, полученного от компьютера, видеомагнитофона, CD или DVD-плеера, видеокамеры или телевизионного тюнера
2	проекционный экран	б	большая отражающая поверхность, обычно белого цвета, которая чаще всего вешается на стену в помещении перед проектором любого типа (цифровым или пленочным) на некотором расстоянии от него и используется для воспроизведения развлекательного, обучающего, рекламного или любого другого видеоконтента
3	экран компьютера	в	устройство, предназначенное для визуального отображения информации
	интерактивная доска	г	большой интерактивный экран в виде белой магнитно-маркерной доски

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

25. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	дискуссия	а	процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, ассимиляции, взаимообогащения предметных позиций участников
2	деловое совещание	б	форма организованного,

			целенаправленного взаимодействия руководителя с сотрудниками посредством обмена мнениями
3	пресс-конференция	в	специальное мероприятие, предназначенное для осуществления прямого устного контакта объекта пиар-менеджмента с представителями средств массовой информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

26. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «Условия успешной реализации инициативы сотрудников:» (5 вариантов ответа)

- а) осведомленность
- б) предложение
- в) реализация
- г) миссия компании
- д) ответственность
- е) результативность
- ж) эффективность

27. Выберите необходимые элементы для следующего утверждения: «Основанием для возникновения ситуации «функционального разрыва» является» (3 варианта ответа)

- а) наличие высокого уровня профессиональной компетенции у большей части сотрудников компании и их понимание специфики работы смежных отделов
- б) существование в компании политики по поддержке инициативы сотрудников
- в) выработанный механизм мотивации по стимулированию сотрудников к повышению собственной профессиональной компетенции
- г) создание условий для проявления и реализации инициатив сотрудников

28. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	цель	а	представление о будущем или желаемом результате, который человек или группа людей представляют себе, планируют и обязуются достичь
2	целеполагание	б	процесс выбора одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления процессом осуществления идеи
3	результат достижения цели	в	показатель, который характеризует степень достижения цели

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

29. Выберите соответствие между понятием и его определением:

Понятие		Определение	
1	личная эффективность	а	способность человека с малыми затратами ресурсов (времени, труда, денег) достигать большого результата, который значим для него лично
2	саморазвитие	б	сознательный и осуществляемый человеком без содействия каких-либо внешних сил процесс, направленный им на развитие своего потенциала и реализацию себя как личности
3	личностный рост	в	процесс воспитания человеком особых качеств своей личности и повышения уровня своей личной эффективности и продуктивности с целью увеличения личностного потенциала и достижения более высокого жизненного результата во всех его проявлениях

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

30. В зависимости от оснований проведения аттестация работников бывает: (не менее 3-х вариантов ответа)

- а) обязательной**
- б) внутренней**
- в) первичной**
- г) в форме аттестации рабочего места
- д) как независимая оценка квалификации

31. Выберите соответствие между функциями линейных руководителей (менеджеров) и менеджерами по персоналу (кадровыми службами) по проведению аттестации

Категории		Функции	
1	линейные руководители	а	- консультируют по выделению существенных параметров оценки; - участвуют в аттестационных процедурах в качестве экспертов, готовят индивидуальные оценочные материалы (анкеты, характеристики,

			рекомендации) для аттестуемых; - участвуют в работе аттестационных комиссий
2	кадровые службы	б	- разрабатывают общие принципы оценки персонала; - разрабатывают нормативные и методические материалы; - организуют аттестационные процедуры; - контролируют реализацию аттестационных процедур; - обрабатывают и анализируют данные; - осуществляют хранение и использование кадровой информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2

32. С учетом целей аттестации следует говорить о двух ее составных частях:

- а) оценке труда**
- б) оценке персонала**
- в) выявлении работников, не удовлетворяющих стандартам труда
- г) выявлении работников, удовлетворяющих стандартам труда
- д) выявлении работников, существенно превышающих стандарты труда

33. Установите последовательность. Аттестация проводится в несколько этапов:

- 1) подготовка к аттестации
- 2) проведение аттестации
- 3) подведение итогов

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--

34. Подведение итогов аттестации предполагает: (не менее 3-х вариантов ответа)

- а) анализ кадровой информации, ввод и организация использования персональной информации**
- б) подготовку рекомендаций по работе с персоналом**
- в) утверждение результатов аттестации**
- г) составление сметы, для проведения процедуры аттестации
- д) составление календарного плана для проведения процедуры аттестации

35. Выберите соответствие между методами аттестации и их определением:

Понятие		Определение	
1	метод «стандартных оценок»	а	данный метод заключается в том, что руководитель заполняет специальную форму, оценивая отдельные аспекты

			работы сотрудника в течение аттестационного периода по стандартной шкале. Оцениваются следующие параметры: качество работы, навыки планирования, организация рабочего процесса, деловая коммуникация, отношение к работе
2	«сравнительный метод»	б	данный метод заключается в том, что руководитель сравнивает работу одного сотрудника своего подразделения с результатами других. При ранжировании руководитель "выстраивает" своих сотрудников в условную цепочку - от лучшего к худшему по результатам работы за аттестационный период.
3	Метод «управление посредством установки цели (управление по целям)»	в	Суть данного метода - сотрудник совместно с руководителем устанавливает личные цели сотрудника на год или 6 месяцев. По истечении аттестационного периода оценивается выполнение каждой цели, как правило, в %. Затем оценивается выполнение всего набора личных целей как среднее арифметическое.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

36. Выберите соответствие между методами аттестации и их определением:

Понятие		Определение	
1	классификация	а	для проверки качеств работника заранее разрабатывают и утверждают критерии
2	ранжирование	б	оценивают способность специалиста выполнять те или иные задачи и присваивают определенный ранг
3	открытая аттестация	в	аттестующие смотрят на то, как сотрудник выполняет свою работу, и вместо оценок парой фраз характеризуют человека

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

37. Компонентами трудового потенциала, по Б. М. Генкину, являются: (не менее 5

ответов)

а) здоровье

б) нравственность

в) творческий потенциал

г) образование

д) профессионализм

е) лидерство

ж) мотивация к труду

з) степень идентификации с коллективом

38. Выберите соответствие между методами аттестации и их определением:

Понятие		Определение	
1	метод «оценки по решающей ситуации»	а	специалисты по оценке готовят список описаний «правильного» и «неправильного» поведения работников в типичных ситуациях. Эти описания распределяются по рубрикам в соответствии с характером работы. Далее лицо, проводящее оценку, готовит журнал для записей по каждому оцениваемому работнику, в который вносит примеры поведения по каждой рубрике. Позже этот журнал используется при оценке деловых качеств сотрудника. Оценки обычно выносятся руководителем, а не коллегами и подчиненными.
2	методика «интервью»	б	здесь можно получить информацию о таких компонентах и характеристиках личности, как интеллектуальные способности, мотивационная сфера, темперамент, характер, профессиональный и жизненный опыт, здоровье, отношение к профессиональной деятельности, образование, служба в армии, отношение к работе, семейное положение, отношения в семье, формы проведения досуга
3	метод «360 градусов»	в	сотрудник оценивается экспертами — своим руководителем, коллегами и подчиненными. Им предлагается оценить уровень проявления определенного качества сотрудника в деятельности по балльной шкале. Конкретные формы оценки могут варьироваться, но все оценивающие заполняют одинаковые бланки, и обработка результатов производится с помощью компьютеров, чтобы обеспечить

		анонимность. После математической обработки и представления в конце процедуры оценки сотруднику принимается решение о том, куда именно двигаться, чему учиться и какие компетенции развивать
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3

39. Компетенция «умение работать в команде» может быть описана через следующие поведенческие проявления: (не мене 5 вариантов ответа)

- а) предлагает собственные идеи по поводу решения задачи
- б) проявляет интерес к точке зрения членов команды
- в) помогает группе достичь результата
- г) стремится к достижению согласия
- д) в случае возникновения конфликта стремится к его разрешению
- е) неконфликтен
- ж) обладает лидерскими качества
- з) отличный организатор

40. Укажите термин определения: Данный метод основан на наблюдении специально обученных ассессоров (оценщиков) за поведением оцениваемых сотрудников в реальных рабочих ситуациях или при выполнении ими различных заданий. Каждый конкретный центр разрабатывается с учетом требований, предъявляемых к работникам.

Ответ: метод оценки «Ассесмент-центр»

Примерный ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Понятие и назначение обучения и развития персонала
2. Система развития персонала в организации
3. Роль и функции службы управления персоналом в развитии персонала
4. Концепции развития персонала
5. Особенности развития персонала за рубежом
6. Виды и формы обучения персонала
7. Характеристика методов обучения на рабочем месте. Их достоинства и недостатки
8. Характеристика методов обучения вне рабочего места. Их достоинства и недостатки
9. Этапы процесса обучения персонала
10. Определение потребности в обучении и развитии персонала
11. Документы, регламентирующие обучение и развитие персонала в организации
12. Направления развития персонала
13. Особенности обучения руководителей
14. Подготовка резерва на руководящие должности
15. Пути повышения отдачи от обучения персонала
16. Методики оценки результативности и эффективности обучения
17. Процедура оценки эффективности и результативности обучения
18. Разработка программы развития персонала
19. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации

20. Понятие и назначение кадрового резерва в организации
21. Виды кадрового резерва
22. Требования к кандидатам на включение в кадровый резерв
23. Этапы формирования кадрового резерва
24. Организация работы с кадровым резервом компании
25. Понятие и цели адаптации персонала
26. Виды адаптации персонала и их характеристика
27. Этапы и инструменты адаптации персонала в организации
28. Содержание программы адаптации персонала
29. Организация системы адаптации персонала компании
30. Понятие и виды карьеры
31. Модели карьеры и их особенности
32. Управление карьерой персонала
33. Специфика планирования карьеры молодых специалистов
34. Разработка индивидуальных планов карьерного развития
35. Этические проблемы карьеры молодых специалистов
36. Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства
37. Роль человеческого фактора в инновационных процессах
39. Качественные характеристики личностных аспектов развития человека
39. Личностные свойства человека, рассматриваемые в разных его функциях
40. Человеческий фактор, его составляющие и значение в процессе выбора технологий развития персонала
41. Развитие управленческого персонала как элемент развития организации
42. Сущность и понятие категории «развитие». Цель и необходимость развития персонала организации
43. Жизненный цикл организации и движение персонала. Особенности цикла развития персонала
44. Этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновации продукции
45. Профориентация: понятие, цели и формы профессиональной ориентации
46. Трудовая адаптация: понятие, цели и формы трудовой адаптации персонала
47. Организационные элементы управления трудовой адаптацией
48. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией
49. Инструментарий управления адаптацией
50. Технологии управления развитием персонала

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутой и повышенной уровень формирования компетенции):

Ситуационные, проблемные задачи

Важным фактором трудовой мотивации является стимулирование интереса к работе. Как, по вашему мнению, следует расположить приведенные ниже варианты по эффективности стимулирования интереса к выполняемой работе.

А. Время от времени менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она им не надоедала.

Б. Руководителям следует информировать коллектив о характере выполняемой им работы.

В. Объединять хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.

Г. Подробно, в деталях объяснять сотрудникам характер работы, помогать им выполнять ее без «срывов».

Д. Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми

задачами. Неплохо организовать соревнование между сотрудниками за лучший результат.

Е. Точно указывать на недостатки и положительные моменты выполняемой сотрудниками работы.

Комплексное проблемно-аналитическое задание

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень. У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

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

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

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

Вопросы:

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

Информационные проекты

1. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономических и эффективных организационных структур системы управления персоналом.
2. Формирования целей организации и системы управления персоналом.
3. Оценка эффективности систем управления (на примере конкретной организации)
4. Оценка эффективности управленческих решений в управлении персоналом (на примере конкретной организации)
5. Стратегия управления человеческими ресурсами в организации (на примере конкретной организации)
6. Разработка стратегии управления персоналом в организации (на примере конкретной организации)
7. Оценка и планирование персонала (на примере конкретной организации)

8. Подходы к построению кадровой политики (на примере конкретной организации)
9. Оценка эффективности системы отбора и персонала (на примере конкретной организации)
10. Оценка эффективности системы обучения персонала организации (на примере конкретной организации)

Творческие задания

1. Практическое применение метода обучения сторителлинг. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
2. Практическое применение метода обучения шедуинг. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
3. Практическое применение метода обучения баддинг. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
4. Практическое применение метода обучения баскетметод. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
5. Практическое применение метода обучения секондмент. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
6. Практическое применение метода обучения метафорическая игра. Преимущества и особенности, распространения данного метода в российских компаниях.
7. Оценка и планирование персонала (на примере конкретной организации)
8. Подходы к построению кадровой политики (на примере конкретной организации)
9. Процедура аттестации персонала (на примере конкретной организации)
10. Кадровая политика и ее роль в развитии организации (на примере конкретной организации)

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированной оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы

вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.