

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

Рабочая программа дисциплины

**Управление карьерой**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2023

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-3

## 2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	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-3.1 разрабатывает перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала ПК-3.3 использует современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом

## 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки 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	ПК-3		
	основы социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципы формирования системы трудовой адаптации	разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала,	навыками формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации,

	персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации; основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	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, применять принципы формирования системы трудовой адаптации персонала; управлять карьерой в системе развития персонала на практике	профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом
--	--	--	--

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление карьерой» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Современные методы оценки персонала», «Маркетинг персонала», «Организация кадровой службы» и пр.

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

Профиль (направленность) программы установлен путем его ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

#### 5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	3/108	3/108
<b>Контактная работа:</b>		
Занятия лекционного типа	18	2
Занятия семинарского типа	18	8
Промежуточная аттестация: <b>зачет с оценкой</b>	0,15	0,1
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	71,85	97,9

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

№	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)
---	-------------	-------------------------------

п/п		Контактная работа						Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Деловая карьера, ее виды и этапы.	2		2				10
2.	Управление карьерой в системе развития персонала	2		2				10
3.	Гендерные аспекты карьеры	2		2				10
4.	Планирование карьеры персонала в организации	4		4				10
5.	Развитие карьеры персонала в организации	4		4				10
6.	Управление личной карьерой	2		2				10
7.	Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства	2		2				11,85
<b>Итого</b>		<b>18</b>		<b>18</b>				<b>71,85</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>								<b>0,15</b>

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 работы	Иные занятия			
1.	Деловая карьера, ее виды и этапы.			1				13
2.	Управление карьерой в системе развития персонала			1				13

3.	Гендерные аспекты карьеры	2		1				13
4.	Планирование карьеры персонала в организации			1				13
5.	Развитие карьеры персонала в организации			1				13
6.	Управление личной карьерой			1				16
7.	Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства			2				16,9
<b>Итого</b>		<b>2</b>		<b>8</b>				<b>97,9</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>								<b>0,1</b>

## 6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Деловая карьера, ее виды и этапы.	Цели и задачи курса. Сущность понятий «деловая карьера» и «служебно- профессиональное продвижения». Деловая карьера как смена профессиональных позиций и как процесс саморазвития и самореализации личности в профессиональной сфере. Типы деловой карьеры (служебно-профессионального продвижения) и виды карьерного процесса. Отклонения от нормального карьерного процесса. Этапы деловой карьеры в организации и на государственной службе. Карьерный потенциал личности и его структура.
2.	Управление карьерой в системе развития персонала	Управление карьерой как составляющая системы развития персонала. Цели, условия и этапы осуществления управления карьерой. Взаимосвязь управления карьерой с другими задачами управления персоналом: деловой оценкой, аттестацией, управлением трудовой мотивацией, профессиональным обучением. Управление карьерой на основании модели партнерства.
3.	Гендерные аспекты карьеры	Влияние современных гендерных ролей и гендерных отношений на возможности развития карьеры. Гендерное неравенство и дискриминация. Типы женской и мужской карьеры. Особенности женской карьеры: «тройная нагрузка», ролевой конфликт

		<p>работающей женщины, «стеклянный потолок». Психологические и социальные факторы, сдерживающие женскую карьеру. Факторы, способствующие успеху карьеры женщин. Особенности развития женской карьеры разных типов в современных условиях. Особенности мужской карьеры: мужской гендерно-ролевой конфликт, проблема неконструктивного поведения. Гендерный подход к планированию и развитию карьеры персонала.</p>
4.	Планирование карьеры персонала в организации	<p>Планирование профессиональной и должностной карьеры (служебно - профессионального продвижения) на индивидуальном и организационном уровнях. Диагностика карьерного потенциала личности. Психологические факторы, учитываемые при планировании карьеры. Фазы профессионального продвижения и их учет при разработке плана карьеры. Современные технологии планирования профессиональной и должностной карьеры.</p>
5.	Развитие карьеры персонала в организации	<p>Развитие профессиональной и должностной карьеры на индивидуальном и организационном уровнях. Развитие карьеры как личностный рост. Объективные и субъективные критерии успешности карьеры. Развитие карьерной среды и карьерного пространства организации. Персонал-технологии, способствующие развитию карьеры персонала: системы продвижения персонала, ротация персонала, формирование и подготовка кадрового резерва, повышение совместимости семьи и карьеры и др. Роль деловой оценки профессионального обучения в развитии карьеры Развитие и поддержка карьеры на разных этапах профессионализации.</p>
6.	Управление личной карьерой	<p>Значение постановки целей. Цели собственного развития руководителя. Технология поиска целей. Формулировка целей. Последовательность определения, утверждение, приведение в действие цели. Временной ряд для нахождения личных целей. Баланс личных успехов и неудач. Формулирование целей. Личные цели человека, вступившего в управленческую организацию. Самомаркетинг. Причины, обуславливающие е уровень притязаний человека в трудовой деятельности: возраст, пол, образование, социально-экономический статус личности. Управление профессиональной карьерой. Стадии деловой жизни человека. Влияние личных способностей на карьеру. Классификация индивидуальных признаков, имеющих значение при</p>

		выборе карьеры: черты характера, профессиональные склонности, способности и опыт, происхождение.
7.	Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства	Эффективное поведение на рынке труда. Собеседование с работодателем. Технология успеха на новой работе. Адаптация к коллективу. Адаптация в коллективе: сущность, цели, задачи. Этапы и правила процесса активной адаптации. Самопрезентация. Освоение работы. Определение приоритетов. Принципы эффективного использования рабочего времени. Закрепление успеха. Качества профессионала. Правила и принципы благоприятного впечатления.

### 6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Деловая карьера, ее виды и этапы.	Сравнительный анализ должностной и профессиональной карьеры. Сравнительный анализ внутриорганизационной и межорганизационной карьеры. Сравнительный анализ специализированной и неспециализированной карьеры. Виды карьерного процесса. Карьерные дисфункции и карьерные девиации. Кризисные этапы карьеры.
2.	Управление карьерой в системе развития персонала	Взаимосвязь управления карьерой с другими задачами управления персоналом: деловой оценкой, аттестацией, управлением трудовой мотивацией, профессиональным обучением. Цели осуществления управления карьерой. Условия осуществления управления карьерой. Этапы осуществления управления карьерой. Управление карьерой на основании модели партнерства.
3.	Гендерные аспекты карьеры	Гендерные особенности лидерства и стилей руководства. Современные гендерные роли и их влияние на возможности развития карьеры мужчин и женщин. Современные гендерные контракты и их влияние на возможности развития карьеры мужчин и женщин. Проблема дискриминации по полу. Методы выявления дискриминационных практик. Ролевая перегрузка работающей женщины как проблема развития женской карьеры. Пути ее преодоления.

4.	Планирование карьеры персонала в организации	<p>Разработайте тематический план семинара для обучения вновь принятых сотрудников планированию карьеры.</p> <p>Продумайте, каким технологиям планирования карьеры целесообразно обучать новичков.</p> <p>Какие навыки целесообразно формировать для обеспечения успешного развития карьеры (целеполагания, управления временем и т.п.).</p> <p>Целесообразно ли включить в семинар самодиагностику карьерного потенциала?</p> <p>Пользуясь технологией С.Д. Резника, разработайте план личной карьеры на 3-летний период.</p>
5.	Развитие карьеры персонала в организации	<p>Системы регистрации вакансий/ объявления вакантных должностей как элемент карьерной среды.</p> <p>Системы служебно-профессионального продвижения как элемент карьерной среды.</p> <p>Job-дизайн и его разновидности как элементы карьерной среды.</p> <p>Роль системы непрерывного опережающего образования для развития карьеры персонала.</p> <p>Системы работы с молодежным (перспективным) резервом как элементы карьерной среды.</p> <p>Гибкие условия труда и гибкие рабочие места и их значение для развития карьеры персонала.</p> <p>Управление талантами как новое направление развития персонала.</p>
6.	Управление личной карьерой	<p>Значение постановки целей.</p> <p>Технология поиска целей.</p> <p>Формулировка целей.</p> <p>Последовательность определения, утверждение, приведение в действие цели.</p> <p>Баланс личных успехов и неудач.</p> <p>Личные цели человека, вступившего в управленческую организацию.</p> <p>Самомаркетинг.</p> <p>Влияние личных способностей на карьеру.</p> <p>Классификация индивидуальных признаков, имеющих значение при выборе карьеры: черты характера, профессиональные склонности, способности и опыт, происхождение.</p>
7.	Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства	<p>Самопрезентация.</p> <p>Адаптация в коллективе: сущность, цели, задачи.</p> <p>Этапы и правила процесса активной адаптации.</p> <p>Освоение работы.</p> <p>Определение приоритетов.</p> <p>Принципы эффективного использования рабочего времени.</p> <p>Закрепление успеха.</p> <p>Качества профессионала.</p>



### 6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Деловая карьера, ее виды и этапы.	<p>Деловая карьера как смена профессиональных позиций и как процесс саморазвития и самореализации личности в профессиональной сфере.</p> <p>Типы деловой карьеры (служебно-профессионального продвижения) и виды карьерного процесса.</p> <p>Этапы деловой карьеры в организации и на государственной службе.</p> <p>Карьерный потенциал личности и его структура.</p>
2.	Управление карьерой в системе развития персонала	<p>Управление карьерой как составляющая системы развития персонала.</p> <p>Взаимосвязь управления карьерой с другими задачами управления персоналом: деловой оценкой, аттестацией, управлением трудовой мотивацией, профессиональным обучением.</p> <p>Управление карьерой на основании модели партнерства.</p>
3.	Гендерные аспекты карьеры	<p>Гендерное неравенство и дискриминация.</p> <p>Типы женской и мужской карьеры.</p> <p>Особенности женской карьеры: «тройная нагрузка», ролевой конфликт работающей женщины, «стеклянный потолок».</p> <p>Психологические и социальные факторы, сдерживающие женскую карьеру. Факторы, способствующие успеху карьеры женщин.</p> <p>Особенности развития женской карьеры разных типов в современных условиях.</p> <p>Особенности мужской карьеры: мужской гендерно-ролевой конфликт, проблема неконструктивного поведения.</p> <p>Гендерный подход к планированию и развитию карьеры персонала.</p>
4.	Планирование карьеры персонала в организации	<p>Планирование профессиональной и должностной карьеры (служебно-профессионального продвижения) на индивидуальном и организационном уровнях.</p> <p>Психологические факторы, учитываемые при планировании карьеры.</p> <p>Современные технологии планирования профессиональной и должностной карьеры.</p>
5.	Развитие карьеры	<p>Развитие профессиональной и должностной карьеры</p>

	персонала в организации	<p>на индивидуальном и организационном уровнях. Развитие карьеры как личностный рост. Объективные и субъективные критерии успешности карьеры.</p> <p>Развитие карьерной среды и карьерного пространства организации.</p> <p>Персонал-технологии, способствующие развитию карьеры персонала: системы продвижения персонала, ротация персонала, формирование и подготовка кадрового резерва, повышение совместимости семьи и карьеры и др.</p> <p>Роль деловой оценки профессионального обучения в развитии карьеры</p> <p>Развитие и поддержка карьеры на разных этапах профессионализации.</p>
6.	Управление личной карьерой	<p>Значение постановки целей. Цели собственного развития руководителя.</p> <p>Технология поиска целей.</p> <p>Формулировка целей. Последовательность определения, утверждение, приведение в действие цели.</p> <p>Временной ряд для нахождения личных целей.</p> <p>Баланс личных успехов и неудач.</p> <p>Личные цели человека, вступившего в управленческую организацию.</p> <p>Самомаркетинг. Причины, обуславливающие уровень притязаний человека в трудовой деятельности: возраст, пол, образование, социально-экономический статус личности.</p> <p>Управление профессиональной карьерой.</p> <p>Стадии деловой жизни человека.</p> <p>Влияние личных способностей на карьеру.</p> <p>Классификация индивидуальных признаков, имеющих значение при выборе карьеры: черты характера, профессиональные склонности, способности и опыт, происхождение.</p>
7.	Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства	<p>Эффективное поведение на рынке труда.</p> <p>Собеседование с работодателем.</p> <p>Технология успеха на новой работе.</p> <p>Адаптация в коллективе: сущность, цели, задачи.</p> <p>Этапы и правила процесса активной адаптации.</p> <p>Самопрезентация.</p> <p>Закрепление успеха.</p> <p>Качества профессионала.</p> <p>Правила и принципы благоприятного впечатления.</p>

**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.	Деловая карьера, ее виды и этапы.	Опрос, тестирование, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Управление карьерой в системе развития персонала	Опрос, тестирование, исследовательский проект, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Гендерные аспекты карьеры	Опрос, деловая игра, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Планирование карьеры персонала в организации	Опрос, ситуационные задания, дискуссия Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Развитие карьеры персонала в организации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Управление личной карьерой	Опрос, проблемно-аналитическое задание, дискуссия, деловая игра Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Компетентность в общении и решение проблемы собственного трудоустройства	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование 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. В чем суть понятия «управление карьерой»?
2. Каким образом можно структурировать систему управления карьерой?
3. Кого можно выделить как субъектов управления карьерой? В чем состоят их интересы?

4. Какими могут быть функции субъектов управления карьерой?
5. Что представляет собой карьера как объект управления?
6. Дайте определение сущности карьеры
7. Виды карьеры
8. Построение карьерограммы.
9. Влияние личных способностей на карьеру.
10. Деловая карьера и ее основные виды
11. Классификация индивидуальных признаков, имеющих значение при выборе карьеры: черты характера, профессиональные склонности, способности и опыт, происхождение.
12. Планирование карьеры конкретного сотрудника с целью учета его специфических потребностей и ситуаций
13. Обеспечение открытости процесса управления карьерой
14. Устранение «карьерных тупиков»
15. Повышение качества процесса планирования карьеры
16. Формирование наглядных и служебного роста, используемых в конкретных карьерных решениях
17. Изучение карьерного потенциала сотрудников
18. Обеспечение обоснованной оценки работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий;
19. Определение путей служебного роста, использование которых удовлетворит количественную и качественную потребность в персонале в нужный момент времени и в нужном месте.

### **Интерактивные задания (деловая игра)**

*Задание 1: Разработка кадровой стратегии привлечения качественных трудовых ресурсов в организацию.*

Перед студентами, объединенными в подгруппы по 2-4 человека, ставится задача разработки кадровой стратегии поиска и привлечения трудовых ресурсов. После коллективного обсуждения во внеаудиторное время группы студентов доводят свои разработки до уровня готовности к практическому использованию.

*Задание 2: Построение карьерограммы для менеджера государственной службы.*

Исходные данные и постановка задачи. Будущий менеджер по персоналу государственной службы оканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки «Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации и государственной службы». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу государственной службы после высшего учебного заведения.

Методические указания. Карьерограмма – инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.

Карьерограмма состоит из двух частей. Одна часть содержит перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер государственной службы может занимать в течение всего своего карьерного пути с указанием сроков занятия должностей в годах.

Вторая часть включает характеристику видов обучения, повышения квалификации, переподготовки с указанием учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо

пройти менеджеру государственной службы на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

### **Вопросы для дискуссии:**

Нужно ли качественное образование для того, чтобы торговать на рынке?

Прокомментируйте высказывания Козьмы Пруткова:

\* «Глупец гадает, напротив того, мудрец проходит жизнь, как огород, наперед зная, что кой-где выдернется ему репа, а кой-где и редька».

\* «Полезнее пройти путь жизни, чем всю вселенную».

Для того, чтобы правильно выбрать профессиональную сферу, необходимо адекватно оценить свои способности и возможности.

### **Проблемно-аналитические и ситуационные задания**

#### *Ситуационные задания 1:*

1. Обсудите ситуацию и предложите свой вариант решения вопроса.

Николай: есть вероятность, что я скором времени буду переведен на повышение... и встал вопрос о том, кто займет мое место... в общем, ты знаешь, я человек прямой, не люблю всех этих вещей, туда-сюда, ты готова? Тогда ты должна быть готова, что тебе придется съездить в Москву, пройти там обучение, познакомиться со всеми... но никто основную работу не отменял... у нас и так все менеджеры перегружены...

Татьяна: я справлюсь...

Вопрос для обсуждения: постройте беседу с Татьяной на месте Николая.

2. Обсудите ситуацию и предложите свой вариант решения вопроса.

Николай: в этом месяце мы не выполняем план...

Татьяна: ничего, у нас есть еще время, мы успеем...

Вопрос для обсуждения: каким образом, какой ценой Татьяна может наверстать упущенной?

3. Обсудите ситуацию и предложите свой вариант решения вопроса.

Татьяна: слушай, а тебе не надоело так работать?

Алена: знаешь, меня все устраивает, я получаю столько, сколько готова отдавать.

Больше мне не надо и не интересно.

Вопрос для обсуждения: каковы карьерные цели Алены? У Алены отсутствуют карьерные цели?

#### *Ситуационное задание 2: «Перспективы развития»*

Описание ситуации Александр Медведев после окончания Университета финансов устроился по своей специальности на работу в банк. Александр был достаточно умным и целеустремленным человеком. Он постарался как можно быстрее освоить свои должностные обязанности, при этом он часто задерживался или брал работу на дом. Руководство банка обратило внимание способного и перспективного молодого человека и решило включить его в резерв на руководящую должность.

За достаточно короткий период времени работы в банке Александр овладел навыками, выходящими за рамки требований его рабочего места. По плану работы с кадровым резервом руководство банка приняло решение направить его на стажировку в центральный офис. После

возвращения со стажировки Александр ощущал свои возросшие профессиональные навыки и считал, что он уже перерос свое рабочее место.

Но руководство банка пока не рассматривает никаких возможностей развития его карьеры, поскольку Медведев, во-первых, слишком молод (28 лет), во-вторых, не имеет опыта руководящей работы, и, в-третьих, по положению банка претендовать на должность руководителя можно только при наличии стажа работы в данном банке не менее 5 лет.

Медведев же считает, что он вполне заслуживает карьерного роста. Его самооценка высока, и он не хочет терять время на приобретение опыта. Недавно Александр получил предложение перейти в другой банк на желаемую должность руководителя одного из филиалов. Он объявил об этом предложении руководству банка, в котором он пока ещё работает. Руководство банка, вложившее в развитие Медведева значительные средства, не одобряет его поведение и считает преждевременными его требования.

Вопросы: Какие ошибки были допущены руководством банка?

Как поступить Александру в сложившейся ситуации?

Каковы должны быть действия руководства банка в сложившейся ситуации?

Предложите Вашу программу по развитию персонала банка.

*Проблемно-аналитическое задание 1:*

Провести сравнительный анализ и представить выводы по одному из вопросов:

Особенности карьеры мужчин в России и за рубежом.

Особенности карьеры женщин в России и за рубежом.

*Проблемно-аналитическое задание 2:*

1. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 4 года. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.

2. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 8 лет. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.

3. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 15 лет. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.

4. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 25 лет. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.

5. Сформулируйте цели карьерного продвижения для сотрудника в возрасте 25 лет.

*Проблемно-аналитическое задание 3:*

Построение карьерограммы для менеджера государственной службы.

Исходные данные и постановка задачи. Будущий менеджер по персоналу государственной службы оканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки «Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации и государственной службы». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу государственной службы после высшего учебного заведения.

## **Типовые тестовые задания**

### **1. Карьера – это**

- процесс профессионального роста человека
- отношения между предпринимателями
- процесс труда
- система общественного труда

**2. Какие две группы условий влияют на формирование карьеры:**

- объективные и особенные
- субъективные и объективные
- особенные и специфические
- специфические и субъективные

**3. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом**

- труд
- карьера
- работа
- заработная плата

**4. По мнению какого автора выбор карьеры – это выражение личности?**

- Дж. Голланд
- Дж. Локк
- К. Маркс
- М. Вебер

**5. Какие условия формирования карьеры не относятся к объективным:**

- общие
- личностные
- кризисные
- кадровые

**6. Какие объективные условия формирования карьеры связаны с особыми требованиями к профессии?**

- социально-экономические
- кризисные
- общие
- кадровые

**7. Какие объективные условия формирования карьеры связаны с повышенным риском, угрожающим жизни?**

- социально-экономические
- кризисные
- общие
- кадровые

**8. Какие объективные условия формирования карьеры связаны с изменением форм собственности?**

- социально-экономические
- кризисные
- общие

- кадровые

**9. Какие объективные условия формирования карьеры связаны с отсутствием системы кадровой работы?**

- социально-экономические
- кризисные
- общие
- кадровые

**10. Модели вариантов карьер (выберите лишнее)**

- трамплин
- мост
- лестница
- змея

**11. Какого типа личности нет в системе Голланда?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- одухотворенный.

**12. К какому типу личности по Голланду относится человек, предпочитающий деятельность, связанную с манипуляциями инструментами и механизмами?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- социальный
- предпринимательский
- конвенциональный.

**13. К какому типу личности по Голланду относится человек, который любит работать вместе?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- социальный
- предпринимательский
- конвенциональный.

**14. К какому типу личности по Голланду относится человек, который предпочитает быть аналитиком?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- социальный
- предпринимательский
- конвенциональный.



**15. К какому типу личности по Голланду относится человек, который любит деятельность, позволяющую ему влиять на других для достижения целей?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- социальный
- предпринимательский
- конвенциональный.

**16. К какому типу личности по Голланду относится человек, который любит систематическое манипулирование данными?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- социальный
- предпринимательский
- конвенциональный.

**17. К какому типу личности по Голланду относится человек экспрессивный, оригинальный?**

- реалистический
- исследовательский
- артистический
- социальный
- предпринимательский
- конвенциональный.

**18. Сколько типов подходов построения карьеры наиболее часто встречается в реальной жизни?**

- 2
- 4
- 6
- 8

**19. Какие виды карьеры можно выделить в процессе карьерного движения?**

- властная, квалификационная, профессиональная, реальная
- статусная, властная, образовательная, перспективная
- квалификационная, статусная, властная, монетарная
- властная, монетарная, статусная, образовательная

**20. По характеру протекания различают типы карьеры**

- прямолинейный и криволинейный
- линейный и нелинейный
- горизонтальный и вертикальный
- продвигающийся и не продвигающийся

**21. По содержанию происходящих изменений в процессе карьерного движения выделяют следующие виды карьеры (уберите лишнее)**

- властная

- статусная
- монетарная
- собственноручная

**22. Определите вид карьеры, предполагающий профессиональный рост движения по разрядам тарифной сетки**

- властная
- квалификационная
- статусная
- монетарная

**23. Кто в организации составляет графики продвижения работников?**

- экономист
- разработчик
- специалист по планированию карьеры
- программист

**24. Какого типа целей нет при планировании карьеры?**

- личные
- общие
- предметные
- инструментальные

**25. Каким процессом является процесс формирования целей карьеры?**

- временным
- периодическим
- постоянным

**26. Какая характеристика не входит в типологию построения карьеры?**

- уровень притязаний
- самооценка
- управление
- локус контроля

**27. К какому типу подходов к построению карьеры относится сознательная карьера, не склонная к необдуманным решениям?**

- мастер
- иллюзионист
- альпинист
- муравей
- коллекционер
- узурпатор

**28. К какому типу подходов к построению карьеры относится работа строго по конкретным задачам из-за боязни совершить ошибку?**

- мастер
- иллюзионист
- альпинист
- муравей

- коллекционер
- узурпатор

**29. К какому типу подходов к построению карьеры относится надежда в жизни в основном на себя, движение по карьерной лестнице?**

- мастер
- иллюзионист
- альпинист
- муравей
- коллекционер
- узурпатор

**30. По какому показателю не осуществляется классификация управленческих карьер?**

- последовательность должностей
- перспективная ориентация
- время года
- скорость продвижения.

**31. Управление деловой карьерой является**

- стимулом к труду
- формой развития персонала
- разновидностью кадрового планирования
- всем перечисленным

**32. Карьерограмма – это**

- требования к результатам труда руководителей и специалистов
- типовой маршрут профессионально-квалификационного продвижения для каждой категории руководителей и специалистов
- описание работы по каждой ступени типичной карьеры руководителей и специалистов

**33. Какие работники относятся к категории служащих?**

- преимущественно умственного труда, обеспечивающие управление производством продуктов труда
- выполняющие вспомогательные функции на производстве
- непосредственно занятые производством товаров
- нет правильного ответа.

**34. Как определяется этап карьеры:**

- временной период развития личности
- фазы развития профессионала
- периоды овладения деятельностью
- все ответы правильные

**Темы для исследовательских, информационных проектов:**

*Информационный проект*

1. Карьерные ориентации и карьерные притязания
2. Цель и задачи управления карьерой персонала на государственной службе

3. Планирование карьеры на индивидуальном уровне
4. Развитие карьеры на индивидуальном уровне
5. Карьерная среда организации
6. Карьерное пространство организации
7. Карьера в сфере управления государственной службой и ее этапы.
8. Современные социально-экономические условия, как комплекс факторов управления карьерой.
9. Карьера межорганизационная и специализированная.
10. Карьера вертикальная и горизонтальная.
11. Карьера скрытая и ступенчатая.
12. Этапы карьеры менеджера на государственной службе.
13. Управление подготовкой квалифицированного персонала.
14. Управление карьерой, или продвижение по государственной службе.
15. Классификация факторов развития управленческой карьеры.
16. Сущность и основные принципы карьерной стратегии.

#### *Исследовательский проект*

1. Факторы личной и профессиональной самореализации.
2. Стимулирование профессионального и должностного развития работника.
3. Стратегия самоуправления карьерой.
4. Реалистичность плана карьеры и мобильность его изменений.
5. Цели карьерного развития в организации и на государственной службе.
6. Методика планирования карьерного развития персонала управления.
7. Организационная культура учреждений и проблема стимулирования развития карьеры.
8. Проектная и исследовательская деятельность при формировании плана государственной служебной карьеры.
9. Профессиональное обучение и углубление профессионального самоопределения.
10. Методы преодоления кризиса профессионального становления работника.
11. Технологии планирования профессиональной карьеры.
12. Техника планирования, самоорганизации и самосовершенствования.
13. Оценочные подходы профессионально-квалификационного роста.
14. Современные методики тестирования профессионально-должностного продвижения служащего.
15. Опыт стимулирования развития карьеры работников в зарубежных странах.

### **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 на зачете**

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 оформляются 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 литература:*

1. Инжиева, Д. М. Управление персоналом: учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжиева. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>

2. Королева Л.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Королева Л.А.. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html> (дата обращения: 05.10.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/81502>

3. Пугачев, В. П. Планирование персонала организации: учебное пособие / В. П. Пугачев. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 233 с. — ISBN 978-5-4487-0221-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74954.html>

4. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под редакцией П. Э. Шлендер. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

## 8.2 Дополнительная литература:

1. Валеева, Е. О. Организационное поведение : учебное пособие / Е. О. Валеева. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. — 176 с. — ISBN 978-5-905916-88-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/31936.html>
2. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала: учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-4497-1171-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108232.html>

## 8.3.Перечень периодических изданий:

1. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление. ISSN: 2073-2643
2. Вестник Российского нового университета. Экономика и управление. ISSN: 1998-4618
3. «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки» ISSN: 2079-1690

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

[www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - электронно-библиотечная система  
<http://zipsites.ru/> – бесплатная электронная Интернет библиотека.  
<https://elibrary.ru/> – бесплатная электронная Интернет библиотека.  
<http://thebiglibrary.ru/> – большая электронная библиотека.  
<https://znanium.com/> - Электронная библиотечная система Znanium  
<http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс.  
<https://www.garant.ru/> - Гарант.  
<https://www.top-personal.ru/> - Журнал Управление персоналом  
<https://www.hr-director.ru/> - Директор по персоналу

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, практических 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:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (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 экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

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

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

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 КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

6. \_\_\_\_\_ Электронная информационно-образовательная система  
ММУ: <https://elearn.mtu.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, КонсультантПлюс, 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, КонсультантПлюс, 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.

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

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;

- практические 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**

**Управление карьерой**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр



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

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Профессиональные		ПК-3

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
ПК-3	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-3.1 разрабатывает перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала ПК-3.3 использует современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки 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	ПК-3		
	основы социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципы формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации; основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	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, применять принципы формирования системы трудовой адаптации персонала; управлять карьерой в системе развития персонала на практике	навыками формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации, профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом

#### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения

ОТЛИЧНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	- 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"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> </ul> При решении продемонстрировал недостаточность навыков <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

**4. 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 вопросы**

1. В чем суть понятия «управление карьерой»?
2. Каким образом можно структурировать систему управления карьерой?
3. Кого можно выделить как субъектов управления карьерой? В чем состоят их интересы?
4. Какими могут быть функции субъектов управления карьерой?

5. Что представляет собой карьера как объект управления?
6. Дайте определение сущности карьеры
7. Виды карьеры
8. Построение карьерограммы.
9. Влияние личных способностей на карьеру.
10. Деловая карьера и ее основные виды
11. Классификация индивидуальных признаков, имеющих значение при выборе карьеры: черты характера, профессиональные склонности, способности и опыт, происхождение.
12. Планирование карьеры конкретного сотрудника с целью учета его специфических потребностей и ситуаций
13. Обеспечение открытости процесса управления карьерой
14. Устранение «карьерных тупиков»
15. Повышение качества процесса планирования карьеры
16. Формирование наглядных и служебного роста, используемых в конкретных карьерных решениях
17. Изучение карьерного потенциала сотрудников
18. Обеспечение обоснованной оценки работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий;
19. Определение путей служебного роста, использование которых удовлетворит количественную и качественную потребность в персонале в нужный момент времени и в нужном месте.

#### Типовые тестовые задания

1. **Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:**
  - а) горизонтального типа+
  - б) вертикального типа
  - в) центростремительного типа
  - г) потенциального типа
  - д) ступенчатого типа.
2. **Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:**
  - а) горизонтального типа
  - б) вертикального типа
  - в) центростремительного типа+
  - г) потенциального типа
  - д) ступенчатого типа
3. **Источниками формирования резерва кадров являются:**
  - а) неквалифицированные работники
  - б) сотрудники предпенсионного возраста
  - в) руководители нижнего звена+
  - г) руководители высшего звена
  - д) сотрудники пенсионного возраста
4. **Источники формирования резерва кадров?**
  - а) бывшие работники предприятия

- б) заместители руководителей+
- в) неквалифицированные специалисты
- г) сотрудники предпенсионного возраста
- д) сотрудники пенсионного возраста

**5. Как называют совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в организации?**

- а) система служебно-профессионального продвижения+
- б) система стимулирования и мотивации
- в) система стратегического планирования и прогнозирования
- г) система маркетинговых исследований
- д) система поддержки кадрового состава

**6. Какая карьера характеризуется тем, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии карьеры, которые он может пройти последовательно как в одной, так и в различных организациях, но в рамках профессии и одной области деятельности, в которой он специализируется?**

- а) неспециализированная
- б) внутриорганизационная
- в) специализированная+
- г) горизонтальная
- д) центростремительная

**7. Какие два вида служебно-профессионального продвижения (карьеры) различают с точки зрения практики управления организацией?**

- а) вертикальное, ступенчатое+
- б) продвижение руководителя и продвижение специалиста
- в) постепенное, центростремительное
- г) внутреннее и внешнее
- д) специальное и специализированное

**8. Какой из элементов не может служить источником формирования резерва кадров?**

- а) квалифицированные специалисты
- б) дипломированные специалисты, занятые на производстве в качестве рабочих
- в) руководители низового уровня
- г) заместители руководителей подразделений
- д) любые работники данного предприятия+

**9. Какой тип карьеры наиболее характерен для японских организаций?**

- а) специализированная+
- б) неспециализированная
- в) межорганизационная
- г) скрытая
- д) внеорганизационная

**10. Какой ученый разработал теорию выбора карьеры в зависимости от принадлежности индивидуума к одному из 6 типов личности?**

- а) Дж.Холланд+
- б) А.Маслоу

- в) Ф.Тейлор
- г) А.Маслоу
- д) У.Оучи

**11. Карьера - это:**

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека+
- б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти
- г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую
- д) потенциальная возможность занятия вакантной должности.

**12. Когда начинается процесс управления деловой карьерой?**

- а) при приеме на работу+
- б) после первого года работы
- в) после адаптации работника
- г) после достижения работником высшего уровня компетенции
- д) после смены нескольких должностей в организации

**13. Кто из ученых разработал теорию выбора карьеры?**

- а) Дж. Холланд+
- б) К.Дэвис
- в) А.Маслоу
- г) Г.Фордр
- д) Д.Карнеги

**14. На какие два основных вида ученые разделяют деловую карьеру в зависимости от места ее развития?**

- а) бизнес-карьера, домашняя карьера
- б) социальная, политическая
- в) внутриорганизационная, межорганизационная+
- г) вертикальная, горизонтальная
- д) сплошная, выборочная

**15. Планирование карьеры осуществляется прежде всего с целью:**

- а) избежания ошибок при замещении вакансий
- б) упрощения процедуры подбора персонала
- в) создания благоприятного психологического климата
- г) повышения мотивации и закрепления работников+
- д) по требованию законодательства

**16. При каком типе карьеры конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию в стенах одной организации?**

- а) межорганизационная
- б) политическая
- в) внутриорганизационная+

- г) ступенчатая
- д) смешанная

**17. При реализации какой организационной стратегии имеются очень большие возможности для профессионального развития, но проводится жесткий отбор претендентов для этого развития:**

- а) предпринимательской+
- б) динамического роста
- в) прибыльности
- г) ликвидационной
- д) циклической

**18. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может пройти:**

- а) последовательно, работая в различных организациях
- б) работая всю жизнь в одной организации
- в) не работая вообще
- г) ответы «б» и «в»
- д) ответы «а» и «б»+

**19. Центростремительная карьера:**

- а) движение к руководству организации+
- б) повышение квалификации
- в) чередование вертикального и горизонтального роста
- г) снижение потенциала сотрудника
- д) снижение уровня квалификации сотрудника

**20. Что такое специализированная карьера?**

- а) когда работник в рамках одной профессии проходит различные стадии карьеры+
- б) когда сотрудник работает на различных должностях в разных организациях
- в) когда сотрудник работает на различных должностях в одной организации
- г) когда сотрудник владеет несколькими специальностями и постоянно использует на практике эти знания
- д) это карьера в государственных учреждениях.

**21. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия:**

- а) экономические +
- б) общие
- в) административные

**22. К какому этапу относится передача собственного опыта:**

- а) первоначальная стадия
- б) стадия отставки +
- в) стадия стабильной работы

**23. Что представляют собой правила управления деловой карьерой:**

- а) принципы поведения индивида в организации
- б) принципы поведения индивида в обществе
- в) принципы поведения индивида по планированию и осуществлению служебного роста +

**24. Какие условия формирования карьеры не относятся к объективным:**

- а) личностные +



- б) кадровые
- в) кризисные

**25. В какой период идет процесс роста квалификации работника, продвижение по служебной лестнице:**

- а) этап сохранения
- б) этап становления
- в) этап продвижения +

**26. По мнению какого автора выбор карьеры – это выражение личности?:**

- а) Дж. Локка
- б) Дж. Голланда +
- в) М. Вебера

**27. Мероприятия по управлению деловой карьерой:**

- а) понижают преданность работника интересам организации
- б) увеличивают текучесть кадров
- в) повышают производительность труда +

**28. Какие две группы условий влияют на формирование карьеры:**

- а) субъективные и объективные +
- б) особенные и специфические
- в) специфические и субъективные

**29. Что понимается под текучестью кадров:**

- а) число принятых работников
- б) уволившиеся работники
- в) движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника или организации +

**30. Карьера – это:**

- а) отношения между предпринимателями
- б) процесс профессионального роста человека +
- в) система общественного труда

**31. От чего не зависит реализация плана развития карьеры:**

- а) погодных условий +
- б) заметного положения в организации
- в) эффективного партнерства с руководителем

**32. Какой уровень не могут иметь социально-трудовые отношения:**

- а) групповой
- б) простой +
- в) смешанный

**33. Какой этап не включается в управление планированием карьеры:**

- а) увольнение работника +
- б) разработка плана развития карьеры
- в) обучение нового сотрудника

**34. В каких отношениях предпринимательская деятельность становится одной из важных форм участников человека:**

- а) политических
- б) социальных
- в) экономических +

**35. Какие стороны не учитываются в процессе планирования карьеры:**

- а) государство +
- б) руководитель
- в) работник

**36. Кто может быть субъектом социально-трудовых отношений:**

- а) организация
- б) индивидуум +
- в) юридическое лицо

**37. Управление развитием персонала в нужном для организации направлении, характеризующееся составлением плана продвижения работника называется:**

- а) развитие персонала
- б) развитие карьеры
- в) планирование карьеры +

**38. Важнейшая экономическая роль человека:**

- а) его положение в отношениях распределения произведенного в обществе продукта
- б) его участие в процессе труда +
- в) его положение в обществе

**39. Какие преимущества создает для организации развитие карьеры:**

- а) удовлетворенность трудом
- б) возможность планировать профессиональный рост
- в) сокращение текучести кадров +

**40. Какой из этапов не входит в этапы карьеры:**

- а) этап сохранения
- б) этап планирования +
- в) этап становления

**41. Какие преимущества создает для работника развитие карьеры:**

- а) возможность планировать профессиональный рост +
- б) сокращение текучести кадров
- в) высокая лояльность сотрудников

**42. Этапы карьеры (уберите лишнее):**

- а) этап становления
- б) конечный этап +
- в) этап сохранения
- г) этап завершения

**43. Какой раздел не входит в личный жизненный план карьеры:**

- а) постановка личных конечных целей карьеры
- б) оценка жизненной ситуации
- в) анализ внутренней среды предприятия +

44. Какие стадии проходит человек в ходе своей карьеры:

- а) стадия стабильной работы, подготовительная, вторая, заключительная
- б) предварительная, первоначальная, стадия стабильной работы, стадия отставки +
- в) первая, вторая, третья, заключительная

**45. Какой возрастной промежуток длится этап завершения:**

- а) от 45 до 60 лет
- б) от 30 до 45 лет
- в) от 60 до 65 лет +

**46. В процессе планирования карьеры учитываются три стороны:**

- а) руководитель, помощник руководителя, работник
- б) работник, руководитель, отдел человеческих ресурсов +
- в) работодатель, работник, помощник руководителя

**47. Какой возрастной промежуток длится этап сохранения:**

- а) от 45 до 60 лет +
- б) от 30 до 45 лет
- в) от 60 до 65 лет

**48. При планировании карьеры различают следующие типы целей:**

- а) личные, общественные
- б) объективные, субъективные
- в) личные, предметные, индустриальные +

**49. От 25 до 30 лет длится какой этап карьеры:**

- а) этап становления +
- б) этап продвижения
- в) этап сохранения

**50. Как определяется этап карьеры:**

- а) фазы развития профессионала
- б) временной период развития личности
- в) оба варианта верны +
- г) нет верного ответа

**51. Как Вы считаете, возможно ли последовательное прохождение всех ступеней карьерной лестницы при работе в различных организациях отдельной отрасли?**

- а) да+
- б) нет

**52. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры**

- а) горизонтального типа

- б) вертикального типа
- в) центростремительного типа+

**53. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры**

- а) горизонтального типа
- б) вертикального типа+
- в) центростремительного типа

**54. Карьера - это**

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека +
- б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти

**55. Основными функциями подсистемы развития персонала являются**

- а) разработка стратегии управления персоналом
- б) работа с кадровым резервом+
- в) переподготовка и повышение квалификации работников+
- г) планирование и контроль деловой карьеры+
- д) планирование и прогнозирование персонала
- е) организация трудовых отношений.

**56. Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются ...**

- а) компетенциями+
- б) полномочиями
- в) предпочтениями
- г) привилегиями

**57. Изменение должностного статуса человека, его социальной роли, увеличение степени и пространства должностного авторитета называется ...**

- а) деловой карьерой
- б) должностным ростом +
- в) профессиональным ростом
- г) повышением

58. .... карьера предполагает чередование вертикального и горизонтального роста  
**Ступенчатая**

59. ... карьера, предполагает переход в другую функциональную область, расширение полномочий в рамках того же уровня структурной иерархии  
**Горизонтальная**

**60. Карьера, при которой работник проходит все стадии карьерного пути в рамках одной организации в рамках одной или разных специальностей, профессий, называется ...**

- а) внеорганизационной
- б) организационной+

- в) неспециализированной
- г) специализированной

**61. Когда молодой специалист через полгода после прихода в организацию подает заявление об увольнении, это, скорее всего, связано с кризисом ...**

- а) профессиональной адаптации+
- б) профессионального обучения
- в) профессиональной самореализации
- г) профессионального становления

**62. Комплексное оценочное мероприятие, направленное на определение степени соответствия компетенций работника требованиям занимаемой должности, называется**

...

- а) адаптацией
- б) аттестацией+
- в) профориентацией
- г) отбором

**63. На ..... фазе профессионального кризиса проблемы не всегда осознаются, но проявляются в раздражительности, недовольстве оплатой труда, организацией, руководителем предкритической**

**64. Негативные изменения личности и способа деятельности, обусловленные профессиональными факторами, называются профессиональной**

- а) непригодностью
- б) компетенцией
- в) деструкцией +

**65. ... объединяет такие процессы, как управление карьерой, аттестация персонала, дополнительное обучение персонала и отбор**

- а) оценка персонала
- б) система служебно-профессионального продвижения
- в) система управления карьерой
- г) система профессионального развития персонала+

**66. Основной критерий подбора кандидатов в резерв на выдвижение – это ...**

- а) стаж работы
- б) результаты труда+
- в) управленческие способности

**67. Планируя работу по профессиональному развитию руководителей среднего звена, следует отдать предпочтение ...**

- а) видеофильмам, деловым играм, экскурсиям
- б) лекциям, семинарам, тренингам
- в) стажировкам, ротации, дублированию+

**68. Планируя работу по профессиональному развитию руководителей низшего звена, следует отдать предпочтение ...**

- а) индивидуальным методам обучения

- б) лекциям, семинарам, тренингам +
- в) самообучению

**69. Планируя работу по профессиональному развитию молодых специалистов, следует отдать предпочтение ...**

- а) групповым методам обучения +
- б) индивидуальным методам обучения
- в) самообучению

**70. Поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, связанное с изменением уровня профессионализма, размеров вознаграждения и статуса, называется**

...

- а) деловой карьерой+
- б) должностным ростом
- в) профессиональным ростом
- г) повышением

**71. Планируя работу по профилактике профессиональных деструкций у промышленных альпинистов, следует в качестве главного фактора рассматривать ...**

- а) коммуникативные перегрузки
- б) монотонный характер работы
- в) +опасность для жизни и здоровья+

**72. При кризисе ... возникает новое видение смысла труда, приводящее к неудовлетворенности своим статусом, карьерным ростом**

- а) профессиональной адаптации
- б) профессиональной карьеры
- в) профессионального обучения
- г) профессионального роста+
- д) социально-профессиональной самоактуализации

**73. Профессиональное развитие персонала предполагает ... персонала обучение**

**74. Совокупность принципов, правовых основ, методов, технологий, процедур, обеспечивающих изменение профессиональных качеств персонала и структуры его профессионального опыта называется ...**

- а) деловой карьерой
- б) управлением карьерой персонала
- в) системой профессионального развития персонала+
- г) системой служебно-профессионального продвижения

**75. Как определяется этап карьеры:**

- а) временной период развития личности
- б) фазы развития профессионала
- в) периоды овладения деятельностью
- г) все ответы правильные +

**76. При планировании карьеры различают следующие типы целей**

- а) личные, предметные, индустриальные +
- б) объективные, субъективные
- в) личные, общественные
- г) только личные

**77. В процессе планирования карьеры учитываются три стороны**

- а) работник, руководитель, отдел человеческих ресурсов +
- б) работодатель, работник, помощник руководителя
- в) отдел человеческих ресурсов, работник, преподаватель
- г) руководитель, помощник руководителя, работник

**78. Какие стадии проходит человек в ходе своей карьеры**

- а) подготовительная, первая, вторая, третья
- б) первая, вторая, третья, заключительная
- в) предварительная, первоначальная, стадия стабильной работы, стадия отставки +
- г) стадия стабильной работы, подготовительная, вторая, заключительная

**79. Этапы карьеры (уберите лишнее)**

- а) этап становления
- б) этап сохранения
- в) этап завершения
- г) конечный этап +

**80. Какой из этапов не входит в этапы карьеры?**

- а) этап сохранения
- б) этап завершения
- в) этап становления
- г) этап планирования +

**81. Какого типа целей не существует при планировании карьеры?**

- а) личные
- б) коллективные +
- в) инструментальные
- г) предметные

**82. К какому этапу относится подготовка к трудовой деятельности и выбор области**

- а) предварительная, +
- б) первоначальная,
- в) стадия стабильной работы,
- г) стадия отставки

**83. К какому этапу относится освоение работы, развитие профессиональных навыков**

- а) предварительная,
- б) первоначальная, +
- в) стадия стабильной работы,
- г) стадия отставки

**84. К какому этапу относится профессиональное развитие**

- а) предварительная,

- б) первоначальная,
- в) стадия стабильной работы +
- г) стадия отставки

**85. К какому этапу относится передача собственного опыта**

- а) предварительная,
- б) первоначальная,
- в) стадия стабильной работы,
- г) стадия отставки +

**86. От 25 до 30 лет длится какой этап карьеры**

- а) предварительный
- б) этап продвижения
- в) этап становления +
- г) этап сохранения

**87. Какой возрастной промежуток длится этап сохранения**

- а) до 25 лет
- б) от 25 до 30 лет
- в) от 30 до 45 лет
- г) от 45 до 60 лет +

**88. Какой возрастной промежуток длится этап завершения**

- а) от 45 до 60 лет
- б) после 65 лет
- в) от 60 до 65 лет +
- г) от 30 до 45 лет

**89. Какой раздел не входит в личный жизненный план карьеры**

- а) оценка жизненной ситуации
- б) анализ внутренней среды предприятия +
- в) постановка личных конечных целей карьеры
- г) частные цели и планы деятельности

**90. Какие преимущества создает для работника развитие карьеры**

- а) возможность планировать профессиональный рост +
- б) высокая лояльность сотрудников
- в) сокращение текучести кадров
- г) нет правильного ответа.

**91. Какие преимущества создает для организации развитие карьеры**

- а) возможность планировать профессиональный рост
- б) удовлетворенность трудом
- в) нет правильного ответа
- г) сокращение текучести кадров +

**92. Управление развитием персонала в нужном для организации направлении, характеризующееся составлением плана продвижения работника называется:**

- а) развитие персонала



- б) планирование карьеры +
- в) развитие карьеры
- г) планирование персонала

**93. Какие стороны не учитываются в процессе планирования карьеры**

- а) работник -: руководитель
- б) отдел человеческих ресурсов
- в) государство +

**94. Какой этап не включается в управление планированием карьеры**

- а) обучение нового сотрудника,
- б) разработка плана развития карьеры
- в) увольнение работника -: реализация плана развития карьеры +

**95. От чего не зависит реализация плана развития карьеры**

- а) профессионального и индивидуального развития
- б) эффективного партнерства с руководителем
- в) заметного положения в организации
- г) погодных условий +

**96. Что понимается под текучестью кадров:**

- а) уволившиеся работники
- б) число принятых работников
- в) движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника или организации +
- г) нет правильного ответа.

**97. Мероприятия по управлению деловой карьерой**

- а) понижают преданность работника интересам организации
- б) повышают производительность труда +
- в) увеличивают текучесть кадров
- г) не раскрывают способности человека.

**98. В какой период идет процесс роста квалификации работника, продвижение по служебной лестнице**

- а) этап становления
- б) этап продвижения +
- в) этап сохранения
- г) предварительный этап

**99. Что представляют собой правила управления деловой карьерой**

- а) принципы поведения индивида по планированию и осуществлению служебного роста +
- б) принципы поведения индивида в обществе
- в) принципы поведения индивида в организации
- г) нет правильного ответа.

**100. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия?**

- а) административные
- б) статистические

- в) экономические+
- г) общие

### **Примерный список вопросов к промежуточной аттестации**

1. Раскройте понятие «деловая карьера» в организации и на государственной службе.
2. Что такое «специализированная» и «неспециализированная» карьера.
3. Что такое «должностная карьера»?
4. Что такое «профессиональная карьера».
5. Охарактеризуйте «диагональную», «ступенчатую» и «центростремительную» карьеру.
6. Что такое «монетарная» и «властная» карьера?
7. Каковы признаки нормального карьерного процесса в организации и на государственной службе?
8. Назовите виды отклонений от нормального карьерного процесса в организации и на государственной службе?
9. Что такое «карьерные девиации»?
10. Что такое карьерный потенциал сотрудника государственной службы?
11. Какова структура карьерного потенциала?
12. Что такое карьерные ориентации? Назовите виды карьерных ориентаций.
13. Что такое карьерные притязания?
14. Каковы цель и задачи управления карьерой персонала на государственной службе?
15. Что такое планирование карьеры на индивидуальном уровне?
16. Что такое развитие карьеры на индивидуальном уровне?
17. Что такое развитие карьеры на организационном уровне?
18. Что такое карьерная среда организации?
19. Что такое карьерное пространство организации?
20. Карьера в сфере управления государственной службой и ее этапы.
21. Современные социально-экономические условия, как комплекс факторов управления карьерой.
22. Карьера межорганизационная и специализированная.
23. Карьера вертикальная и горизонтальная.
24. Карьера скрытая и ступенчатая.
25. Этапы карьеры менеджера на государственной службе.
26. Управление подготовкой квалифицированного персонала.
27. Управление карьерой, или продвижение по государственной службе.
28. Классификация факторов развития управленческой карьеры.
29. Сущность и основные принципы карьерной стратегии.
30. Факторы личной и профессиональной самореализации.
31. Стимулирование профессионального и должностного развития работника.
32. Стратегия самоуправления карьерой.
33. Реалистичность плана карьеры и мобильность его изменений.
34. Цели карьерного развития в организации и на государственной службе.
35. Понятия карьерной среды и ее влияние на развития карьеры.
36. Методика планирования карьерного развития персонала управления.
37. Этапы карьерного планирования.
38. Структура карьерного плана.
39. Оценка эффективности планирования карьеры.
40. Организационная культура учреждений и проблема стимулирования развития карьеры.

41. Проектная и исследовательская деятельность при формировании плана государственной служебной карьеры.
42. Принципы составления профессионального резюме в организации.
43. Принципы составления профессионального резюме на государственной службе.
44. Профессиональное обучение и углубление профессионального самоопределения.
45. Методы преодоления кризиса профессионального становления работника.
46. Технологии планирования профессиональной карьеры.
47. Техника планирования, самоорганизации и самосовершенствования.
48. Оценочные подходы профессионально-квалификационного роста.
49. Современные методики тестирования профессионально-должностного продвижения служащего.
50. Опыт стимулирования развития карьеры работников в зарубежных странах.

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач

### **Темы для исследовательских, информационных проектов:**

#### *Информационный проект*

1. Карьерные ориентации и карьерные притязания
2. Цель и задачи управления карьерой персонала на государственной службе
3. Планирование карьеры на индивидуальном уровне
4. Развитие карьеры на индивидуальном уровне
5. Карьерная среда организации
6. Карьерное пространство организации
7. Карьера в сфере управления государственной службой и ее этапы.
8. Современные социально-экономические условия, как комплекс факторов управления карьерой.
9. Карьера межорганизационная и специализированная.
10. Карьера вертикальная и горизонтальная.
11. Карьера скрытая и ступенчатая.
12. Этапы карьеры менеджера на государственной службе.
13. Управление подготовкой квалифицированного персонала.
14. Управление карьерой, или продвижение по государственной службе.
15. Классификация факторов развития управленческой карьеры.
16. Сущность и основные принципы карьерной стратегии.

#### *Исследовательский проект*

1. Факторы личной и профессиональной самореализации.
2. Стимулирование профессионального и должностного развития работника.
3. Стратегия самоуправления карьерой.
4. Реалистичность плана карьеры и мобильность его изменений.
5. Цели карьерного развития в организации и на государственной службе.
6. Методика планирования карьерного развития персонала управления.
7. Организационная культура учреждений и проблема стимулирования развития карьеры.
8. Проектная и исследовательская деятельность при формировании плана государственной служебной карьеры.
9. Профессиональное обучение и углубление профессионального самоопределения.

10. Методы преодоления кризиса профессионального становления работника.
11. Технологии планирования профессиональной карьеры.
12. Техника планирования, самоорганизации и самосовершенствования.
13. Оценочные подходы профессионально-квалификационного роста.
14. Современные методики тестирования профессионально-должностного продвижения служащего.
15. Опыт стимулирования развития карьеры работников в зарубежных странах.

### **Интерактивные задания**

*Задание 1: Разработка кадровой стратегии привлечения качественных трудовых ресурсов в организацию.*

Перед студентами, объединенными в подгруппы по 2-4 человека, ставится задача разработки кадровой стратегии поиска и привлечения трудовых ресурсов. После коллективного обсуждения во внеаудиторное время группы студентов доводят свои разработки до уровня готовности к практическому использованию.

*Задание 2: Построение карьерограммы для менеджера государственной службы.*

Исходные данные и постановка задачи. Будущий менеджер по персоналу государственной службы оканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки «Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации и государственной службы». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу государственной службы после высшего учебного заведения.

Методические указания. Карьерограмма – инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.

Карьерограмма состоит из двух частей. Одна часть содержит перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер государственной службы может занимать в течение всего своего карьерного пути с указанием сроков занятия должностей в годах.

Вторая часть включает характеристику видов обучения, повышения квалификации, переподготовки с указанием учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру государственной службы на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

### **Вопросы для дискуссии**

Нужно ли качественное образование для того, чтобы торговать на рынке?

Прокомментируйте высказывания Козьмы Пруткава:

\* «Глупец гадает, напротив того, мудрец проходит жизнь, как огород, наперед зная, что кой-где выдернется ему репа, а кой-где и редька».

\* «Полезнее пройти путь жизни, чем всю вселенную».

Для того, чтобы правильно выбрать профессиональную сферу, необходимо адекватно оценить свои способности и возможности.

### **Проблемно-аналитические и ситуационные задания**

#### *Ситуационные задания 1:*

1. Обсудите ситуацию и предложите свой вариант решения вопроса.

Николай: есть вероятность, что я скором времени буду переведен на повышение... и встал вопрос о том, кто займет мое место... в общем, ты знаешь, я человек прямой, не люблю всех этих вещей, туда-сюда, ты готова? Тогда ты должна быть готова, что тебе придется съездить в Москву, пройти там обучение, познакомиться со всеми... но никто основную работу не отменял... у нас и так все менеджеры перегружены...

Татьяна: я справлюсь...

Вопрос для обсуждения: постройте беседу с Татьяной на месте Николая.

2. Обсудите ситуацию и предложите свой вариант решения вопроса.

Николай: в этом месяце мы не выполняем план...

Татьяна: ничего, у нас есть еще время, мы успеем...

Вопрос для обсуждения: каким образом, какой ценой Татьяна может наверстать упущенной?

3. Обсудите ситуацию и предложите свой вариант решения вопроса.

Татьяна: слушай, а тебе не надоело так работать?

Алена: знаешь, меня все устраивает, я получаю столько, сколько готова отдавать.

Больше мне не надо и не интересно.

Вопрос для обсуждения: каковы карьерные цели Алены? У Алены отсутствуют карьерные цели?

#### *Ситуационное задание 2: «Перспективы развития»*

Описание ситуации Александр Медведев после окончания Университета финансов устроился по своей специальности на работу в банк. Александр был достаточно умным и целеустремленным человеком. Он постарался как можно быстрее освоить свои должностные обязанности, при этом он часто задерживался или брал работу на дом. Руководство банка обратило внимание способного и перспективного молодого человека и решило включить его в резерв на руководящую должность.

За достаточно короткий период времени работы в банке Александр овладел навыками, выходящими за рамки требований его рабочего места. По плану работы с кадровым резервом руководство банка приняло решение направить его на стажировку в центральный офис. После возвращения со стажировки Александр ощущал свои возросшие профессиональные навыки и считал, что он уже перерос свое рабочее место.

Но руководство банка пока не рассматривает никаких возможностей развития его карьеры, поскольку Медведев, во-первых, слишком молод (28 лет), во-вторых, не имеет опыта руководящей работы, и, в-третьих, по положению банка претендовать на должность руководителя можно только при наличии стажа работы в данном банке не менее 5 лет.

Медведев же считает, что он вполне заслуживает карьерного роста. Его самооценка высока, и он не хочет терять время на приобретение опыта. Недавно Александр получил предложение перейти в другой банк на желаемую должность руководителя одного из филиалов. Он объявил об этом предложении руководству банка, в котором он пока ещё работает. Руководство банка, вложившее в развитие Медведева значительные средства, не одобряет его поведение и считает преждевременными его требования.

Вопросы: Какие ошибки были допущены руководством банка?

Как поступить Александру в сложившейся ситуации?  
Каковы должны быть действия руководства банка в сложившейся ситуации?  
Предложите Вашу программу по развитию персонала банка.

*Проблемно-аналитическое задание 1:*

Провести сравнительный анализ и представить выводы по одному из вопросов:  
Особенности карьеры мужчин в России и за рубежом.  
Особенности карьеры женщин в России и за рубежом.

*Проблемно-аналитическое задание 2:*

1. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 4 года. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.
2. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 8 лет. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.
3. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 15 лет. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.
4. Определите, на каком этапе карьеры находится сотрудник, если известно, что он работает в организации 25 лет. Раскройте особенности данного этапа и основные задачи, которые должны решаться в данный период.
5. Сформулируйте цели карьерного продвижения для сотрудника в возрасте 25 лет.

*Проблемно-аналитическое задание 3:*

Построение карьерограммы для менеджера государственной службы.

Исходные данные и постановка задачи. Будущий менеджер по персоналу государственной службы оканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки «Управление персоналом, профиль «Управление персоналом организации и государственной службы». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу государственной службы после высшего учебного заведения.

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций (знаний, умений, владений)**

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 стандартизованных 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 непременным 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.