Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 26.09.2023 11:07:00
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /П.А. Аркатов/

«29» апреля 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очная, очно-заочная (2021 год приема)

Москва 2021

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины:

– приобретение обучающимися знаний и умений, формирующих у них навыки работы с кадровым резервом организации.

Задачи изучения дисциплины:

– формирование базовых навыков оценки эффективности управления человеческими ресурсами организации;

– формирование у обучающихся системного представления о работе с кадровым резервом и выработке системного подхода к управлению персоналом организации;

– формирование у обучающихся навыков управления кадровым резервом и принятия управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

Дисциплина «Кадровый резерв» относится к числу элективных дисциплин части формируемой участниками образовательных отношений учебного плана по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

Дисциплина «Кадровый резерв» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

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

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-9	знанием основ профессионального развития персонала, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом и умением применять их на практике	ПК-9.1 Знает: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; основы профессиональной ориентации и трудовой адаптации ПК - 9.2 Умеет: определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала;

		разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры ПК-9.3 Владеет: навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовки предложений по развитию персонала и построению профессиональной карьеры;

4. Структура и содержание дисциплины

Для очной формы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часов (из них 54 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Формирование трудового коллектива»» изучаются в седьмом семестре: лекции –18 часов, семинарские занятия – 36 часов, форма контроля – зачет

Для очно-заочной формы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часов (из них 54 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Формирование трудового коллектива»» изучаются в седьмом семестре: лекции –18 часов, семинарские занятия – 36 часов, форма контроля – зачет

Структура и содержание дисциплины «Кадровый резерв» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. *Теоретические вопросы формирования управленческого резерва. Ключевые понятия курса (ПК-9)*

Теория и история формирования управленческого резерва компаний. Задачи создания и развития резерва кадров. Этические, социально-психологические и этнические особенности в кадровой науке. Основы, структуры, человеческий фактор в формировании управленческого резерва.

Тема 2. *Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров в организации (ПК-9)*

Методы, методология, деятельность. Экспертные методы. Новые технологии формирования, управления, оценки управленческого резерва. Аппарат управления, информационная система организации и электронный бизнес в деятельности по формированию и развитию резерва кадров. Принципы компании в работе по формированию и развитию резерва кадров.

Тема 3. *Формирование кадрового резерва руководства организацией (ПК-9)*

Подготовительный этап формирования резерва кадров. Определение текущей и перспективной потребности в резерве кадров. Основные методы отбора кадров. Отбор претендентов в кадровый резерв: критерии и технологии. Отбор на основе компетенций. Отбор на основе экспертизы и экспертной деятельности. Этические, социально-психологические и этнические аспекты формирования и развития резерва кадров.

Тема 4. *Развитие резерва кадров в организации (ПК-9)*

Организационное проектирование и реорганизации на предприятии в деле развития резерва кадров. Основные принципы и задачи работы с резервом. Планирование работы с резервом кадров. Организация работы с резервом кадров. Методы и программы подготовки резерва. Обучение персонала.

Тема 5. *Методы оценки состояния резерва кадров (ПК-9)*

Эффективность организационных изменений. Методы оценки управленческого персонала. Модель Джонса-Чанга. Применение методов оценки состояния резерва кадров.

5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «Кадровый резерв» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование в процессе преподавания разнообразных методов и технологий обучения:

– чтение лекций с использованием презентационных демонстрационных материалов;

– лекции-дискуссии;

– лекции с проблемным изложением;

– беседа;

– работа в малых группах;

– организация и проведение текущего контроля знаний студентов посредством устного опроса;

– проведение интерактивных семинарских занятий*;*

– решение ситуационных практикумов-кейсов;

–анализ конкретных ситуаций из практики российских и зарубежных компаний;

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Кадровый резерв» и в целом по дисциплине составляет 40% аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов: оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают контрольные вопросы и задания в форме бланкового и (или) компьютерного тестирования, для контроля освоения обучающимися разделов дисциплины, выступление с докладом и презентацией к нему и др.

Образцы тестовых заданий, тем докладов и презентаций, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, вопросов к зачету, приведены в приложении 1.

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

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ПК-9	знанием основ профессионального развития персонала, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом и умением применять их на практике

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

ПК-9 - знанием основ профессионального развития персонала, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом и умением применять их на практике

Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
знать: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; основы профессиональной ориентации и трудовой адаптации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний. Допускает значительные ошибки, проявляет недостаточность знаний : систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; основы профессиональной ориентации и трудовой адаптации	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знаний: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; основы профессиональной ориентации и трудовой адаптации. Допускает незначительные ошибки, неточности,	Обучающийся демонстрирует полное соответствие знаний: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; основы

профессиональной карьеры персонала; основы профессиональной ориентации и трудовой адаптации			затруднения при аналитических операциях.	профессиональной ориентации и трудовой адаптации Свободно оперирует приобретенными знаниями
уметь: определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры Определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры. Свободно оперирует приобретенными умениями.
владеть: навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовка предложений по развитию персонала и построению профессиональной карьеры;	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовка предложений по развитию персонала и построению профессиональной карьеры;	Обучающийся владеет навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовка предложений по развитию персонала и построению профессиональной карьеры. Обучающийся испытывает значительные затруднения	Обучающийся частично владеет навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовка предложений по развитию персонала и построению профессиональной карьеры, но допускаются незначительные	Обучающийся в полном объеме владеет навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовка предложений по развитию персонала и построению профессиональной

		при применении навыков.	ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые ситуации.	карьеры, свободно применяет полученные навыки.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой (выступили с докладом, подготовили, представили и обсудили презентацию, написали контрольную работу в формате бланкового тестирования и т.д.).

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) Основная литература

1. Мещерякова, А.В. Психологическая работа с кадровым резервом в правоохранительных органах РФ : учебное пособие / А.В. Мещерякова. - Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2015. - 248 с. - Библиогр.: с. 127-132. - ISBN 978-5-9275-1724-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461939

2. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066

б) Дополнительная литература

1. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник / В.В. Черепанов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 679 с. - Библиогр. в кн. - ISBN

978-5-238-01767-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116626

2. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 288 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02375-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454057

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216,61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup; lib.mami.ru/lib/content/elektronyy-katalog),к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (http://window.edu.ru), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе изучения дисциплины «Кадровый резерв» используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция –систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы.

В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации.

Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

-заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

-получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

-получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

-участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

-участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине «Кадровый резерв» определяется тематическим планом.

При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно

активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации на составления и выступления с докладом

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения.

Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора.

В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента.

В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации для подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов -то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже –раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносится опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

–объем текста на слайде – не больше 7 строк;

–маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;

–отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;

–значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

–выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;

–использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации).

Максимальное количество графической информации на одном слайде –2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 -15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации –рискованно, оптимальный вариант –в середине выступления. Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим –показатели Б»), с тем, что-бы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступать к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 –60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков -не меньше 24 пунктов, для информации -для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация —не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации.

Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией

(текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой. Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt . Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне. Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада ("Следующий слайд, пожалуйста...").

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл —Сохранить как —Тип файла —Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

– удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);

– к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?

– не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента.

Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;

2. выработка навыков самостоятельной работы;

3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Подготовку к контрольной работе следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

Методические рекомендации студентам для подготовки к зачету

Подготовка студентов к зачету включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету;
-подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к зачету необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к зачету, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачет. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как. в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти.

Предложенная методика непосредственной подготовки к зачету может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Литература для подготовки к зачету обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины.

Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к зачету, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к зачету учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к зачету является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал.

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

В ходе подготовки к зачету студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к зачету должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала.

В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

10. Методические рекомендации для преподавателя

Дисциплина «Кадровый резерв» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

На лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты темы, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой дисциплины, но и практику их применения.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую

дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам управления персоналом.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником.

Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса точек зрения. Предлагаемая тематика докладов позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Составленный доклад может стать частью будущей выпускной квалификационной работы студента. Такой подход позволит студенту сформировать целостный взгляд на проблемы управления и послужит основанием для формирования комплексного подхода к решению практических задач управления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров 38.03.03 «Управление персоналом».

Программу составил:
доцент, к.ю.н. /Игнатьева О.В./

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом»

Заведующий кафедрой
д.э.н., доцент /М.М. Крекова/

Приложение 1
к рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.03
ОП: «Стратегическое управление человеческими ресурсами»
Форма обучения: очная, очно-заочная
год приема: 2021

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Кадровый резерв

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Описание оценочных средств:

- *темы для докладов и презентации;*
- *примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;*
- *вопросы по темам дисциплины;*
- *кейс-задача*
- *вопросы для подготовки к зачету*

Составители:
к.ю.н., доцент Игнатьева Ольга Валерьевна

Москва, 2021 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Кадровый резерв					
ФГОС ВО **38.03.03 «Управление персоналом»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН-ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВ-КА**				
ПК-9		ПК-9.1 Знает: систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; требования к документам, определяющим порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; критерии определения краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры; технологии организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; технологии разработки планов профессиональной карьеры работников; технологии формирования кадрового резерва; основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; основы профессиональной ориентации и трудовой адаптации ПК - 9.2 Умеет: определять критерии формирования кадрового резерва организации; составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала; разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры ПК-9.3 Владеет: навыками анализа эффективности мероприятий по развитию персонала и построения профессиональной карьеры, подготовки предложений по развитию персонала и построению профессиональной карьеры;	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, К/Р (Т), ДС, зачет К-З, ДС, К-З,	**Пороговый уровень** -знает теоретические подходы к организации обучения персонала и работе с кадровым резервом.

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Перечень тем для подготовки докладов и презентаций

Доклад и презентация к нему, направлены на оценку уровня освоения знаний и умений, полученных в рамках профессиональных компетенции ПК-9.

Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения
2. Соблюдение регламента при представлении доклада
3. Представление, а не чтение материала
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы
5. Четкость дикции
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий

Критерии оценки презентации

	3 балла	**4 балла**	**5 балла**
Общая информация	Информация изложена частично. В работе использован только один ресурс.	Достаточно точная информация. В работе использовано более одного ресурса.	Представленная информация кратка и ясна, полностью соответствует теме работы. В работе использовано более одного ресурса.
Степень раскрытия проблемы	Тема раскрыта не полностью. Процесс решения проблемы неполный.	Тема раскрыта практически полностью. Процесс решения завершен.	Тема раскрыта максимально полно. Процесс решения завершен.
Оформление	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Слайды сложны в понимании.	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы некоторые эффекты и фоны. Слайды просты в понимании.	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы эффекты, фоны, графики и звуки, акцентирующие внимание на изложенной информации. Слайды просты в понимании.
Изложение материала	Презентационные слайды не содержат схематичных (рисуночных) изображений и перегружены текстом, представляющим собой целые предложения	Презентационные слайды содержат схематичные (рисуночные) изображений но перегружена пояснительным текстом.	Презентационные слайды содержат только схематичные (рисуночные) изображения. Текст минимален. Все комментарии даются студентом при защите

1. Кадровый резерв в кризисном управлении.
2. Кадры для эффективного бизнеса.
3. Концепции резерва кадров в прошлом и современности.

4. Лидерство и руководство: повышение квалификации кадров.
5. Методологические подходы к формированию кадрового резерва с учетом специфики деятельности организации.
6. Мотивация персонала и кадровый резерв.
7. Методология учения о кадровом резерве.
8. Планирование резерва кадров.
9. Управление персоналом и кадровый вопрос.
10. Отбор резерва кадров.
11. Факторы оптимального формирования кадрового резерва.
12. Управленческая мысль и забота о кадровом резерве.
13. Управление персоналом и работа с резервом кадров.
14. Подготовка кадров для перспективного производства.
15. Проблемы мотивации участников кадрового резерва
16. Основные методы обучения кадрового резерва.
17. Особенности организации внутреннего обучения персонала
18. Организация обучения персонала с отрывом от производства
19. Бизнес и кадры: особенности предпринимательского кадрового резерва.
20. Возможность использования ресурса кадровых агентств как внешней базы для кадрового резерва
21. История учения о кадровом резерве.
22. Кадровый резерв благополучного предприятия.
23. Методы подбора кандидатов в кадровый резерв.
24. Особенности и прогнозы работы с кадровым резервом на современном этапе экономического развития страны.
25. Отбор и подготовка кандидатов в кадровый резерв.
26. Оценка резерва кадров
27. Оценка эффективности обучения.
28. Методологические особенности оценки эффективности обучения персонала в организациях малого бизнеса.
29. Методологические особенности оценки эффективности обучения персонала в крупных корпорациях.
30. Применение методов оценки состояния резерва кадров.
31. Прогнозирование и планирование работы с резервом кадров.
32. Развитие резерва кадров.
33. Социальные науки и учение о кадровом резерве.
34. Трудовой потенциал работника.
35. Управление персоналом и работа с резервом кадров.
36. Формирование кадрового резерва.
37. Эффективность мероприятий по управлению кадровым резервом.

Фонд вопросов для контрольной работы
в формате бланкового тестирования

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направление на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Кадровый резерв», получаемых в ходе освоения компетенции ПК-9

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 20 вопросов. Критерии оценки используются следующие:

«отлично» - 20-19 правильных ответов
«хорошо» - 18-16 правильных ответов
«удовлетворительно» 15-13 правильных ответов
«не удовлетворительно» менее 13 правильных ответов

Можно выделить несколько типологий кадрового резерва:
а) по виду деятельности б) по функционированию в) по выдвижению

Резерв функционирования - это:
а) группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений
б) группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации

По виду деятельности различают:
а) резерв развития б) группу А в) группу В

По времени назначения различают:
а) резерв ротации б) группу А в) группу В

Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):
а) структурные сдвиги в производстве; б) перемещения работников внутри организации;
в) текучесть кадров; г) повышение технического уровня производства;
д) изменение объемов производства е) а, г, д

Группа В – это:
а) кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;
б) кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года

Кадровый резерв также может рассматривается в двух аспектах:
а) внутриорганизационном б) внешним в) внутренним г) внеорганизационном

Резерв руководителя — это:
а) это часть персонала, каждый представитель которой заслуживает перемещения на более высокую должность по служебно-профессиональной лестнице;
б) формально отобранная совокупность сотрудников, которые обладают знаниями, умениями и навыками, адекватными для занятия в будущем должностей руководящего характера.

Первый уровень резерва кадров – это:
а) все специалисты предприятия б) руководители различных рангов
в) заместители руководителей различного ранга
Мотивация труда – это:
а) образовательный и возрастной цензы, стаж работы, уровень профессиональной подготовленности, самостоятельность в принятии решений и умение их реализовать, умение вести переговоры аргументировать свою позицию, отстаивать ее и др.

б) интерес к профессиональным проблемам и творческому труду, стремление к расширению кругозора, ориентация на перспективу, успех и достижения, готовность к социальным конфликтам в интересах работников и дела, к обоснованному риску

Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
а) резерв руководителей на выдвижение; б) аттестационная комиссия;
в) кадровая служба; г) кандидаты на увольнение; д) явочный штат

Выдвижение — это:
а) перемещение работника по горизонтали б) перемещение работника по вертикали

Ротация — это:
а) перемещение работника по горизонтали б) перемещение работника по вертикали

Должностная структура резерва строится по уровням управления —
а) внутреннему, внешнему б) высшему, среднему и низшему

Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:
а) неструктурированный, непланируемый; б) планируемое развитие за пределами работы;
в) планируемое развитие на работе; г) использование стандартизированных моделей;
д) ответы «б» и «в»

Можно выделить несколько типологий кадрового резерва:
а) по виду деятельности б) по функционированию в) по выдвижению

Принцип актуальности резерва — это:
а) ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья.
б) потребность в замещении должностей должна быть реальной.

Общая программа:
а) предусматривает разделение всего резерва по специальностям.
б) включает конкретные задачи по повышению уровня знаний, навыков и умений для каждого специалиста, зачисленного в резерв
в) включает теоретическую подготовку

Индивидуальная программа:
а) предусматривает разделение всего резерва по специальностям.
б) включает конкретные задачи по повышению уровня знаний, навыков и умений для каждого специалиста, зачисленного в резерв
в) включает теоретическую подготовку

Специальная программа:
а) предусматривает разделение всего резерва по специальностям.
б) включает конкретные задачи по повышению уровня знаний, навыков и умений для каждого специалиста, зачисленного в резерв
в) включает теоретическую подготовку
Оперативный резерв – это:
а) молодые сотрудники с лидерскими наклонностями, которые могут занимать эти должности в перспективе в течение до 20 лет.

б) преемники или дублеры – кандидаты на замещение определенных ключевых должностей, готовые приступить к работе немедленно или в ближайшем будущем.

По функциональным признакам различают:
а) стратегический резерв б). оперативный резерв в) резерв функционирования

Оперативный резерв предполагает:
а) адресную профессиональную и социально-психологическую подготовку
б).формирование общих управленческих знаний, корпоративной культуры

Развитие персонала - это:
а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
г) процесс аттестации персонала;
д) периодическое обновление кадрового состава организации

Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):
а) деловые игры б) ротация; в) ученичество и наставничество;
г) лекция; д) разбор конкретных ситуаций

Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):
а) инструктаж; б) ротация; в) ученичество и наставничество;
г) лекция; д) самообучение

Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:
а) обучение по договору учебным центром; б) ротацию менеджеров;
в) делегирование полномочий подчиненному;
г) формирование резерва кадров на выдвижение; д) все вместе

Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
а) анализ исполнения работы; б) метод синектики
в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
г) балансовый метод; д) метод линейного программирования;

Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации
а) сокращает текучесть рабочей силы; б) сокращает расходы на управление персоналом;
в) способствует притоку специалистов со стороны;
г) снижает эффективность управления персоналом; д) ответы «б» и «в»

Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:
а) понижение в должности; б) аттестация сотрудника; в) вознаграждение сотрудника
г) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку; д) обучение;
Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):
а) обучение по договору учебным центром; б) ротацию менеджеров;

в) делегирование полномочий подчиненному; г) формирование резерва кадров на выдвижение.

Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
а) резерв руководителей на выдвижение; б) аттестационная комиссия; в) кадровая служба
г) а, б д) а, б, в

Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
а) анализ исполнения работы; б) балансовый метод.
в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;

Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:
а) неструктурированный, непланируемый; б) планируемое развитие за пределами работы;
в) планируемое развитие на работе; г) использование стандартизированных моделей;
д) ответы «б» и «в»

Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:
а) обучение по договору учебным центром; б) ротацию менеджеров;
в) делегирование полномочий подчиненному; г) формирование резерва кадров на выдвижение;д) все вместе

Работа с резервом преемников-дублеров
а) не должна носить целевого характера:
б) организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;
в) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста; г) все перечисленное верно; д) все перечисленное не верно

Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
а) анализ исполнения работы; б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
в) балансовый метод; г) метод линейного программирования; д) метод синектики

Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации:
а) сокращает текучесть рабочей силы; б) сокращает расходы на управление персоналом;
в) способствует притоку специалистов со стороны;
г) снижает эффективность управления персоналом; д) ответы «б» и «в»

Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):
а) понижение в должности;
б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
в) обучение; г) аттестация сотрудника; д) вознаграждение сотрудника

Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
а) резерв руководителей на выдвижение; б) аттестационная комиссия;
в) кадровая служба; г) кандидаты на увольнение; д) явочный штат

Вопросы по темам дисциплины

Перечень контрольных вопросов для оценки уровня знаний по дисциплине «Кадровый резерв», получаемых в ходе освоения компетенций ПК-9.

Тема 1. *Теоретические вопросы формирования управленческого резерва. Ключевые понятия курса (ПК-9)*

1. Что такое кадровый резерв?
2. Каковы задачи создания и развития кадрового резерва?
3. Каковы принципы формирования кадрового резерва с учетом этические, социально-психологических и этнических особенностей организации?
4. Сформулируйте цель и место работы с резервом в управлении персоналом

Тема 2. *Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров в организации (ПК-9,)*

1. Какие методы формирования кадрового резерва применяются в нашей стране?
2. Какова технология принятия решения о включении в резерв
3. Опишите методы оценки деловых и личностных качеств кандидатов в резерв;
4. Какие методы могут быть использованы для профессиональной подготовки
5. Охарактеризуйте источники формирования кадрового резерва
6. Каковы критерии формирования и востребованности кадрового резерва

Тема 3. *Формирование кадрового резерва руководства организацией (ПК-9)*

1. Какие методы снижения рисков при назначениях сотрудников на *управленческие* должности вы знаете?
2. Каковы технологии отбора претендентов в управленческий кадровый резерв?
3. Как проводится отбор на основе экспертизы и экспертной деятельности?

Тема 4. *Развитие резерва кадров в организации (ПК-9)*

*1. охарактеризуйте о*сновные принципы и задачи работы с кадровым резервом
2. Какие правила надо соблюдать при управлении деловой карьерой
3. Что включает в себя организация работы по планированию карьеры сотрудников?
4.Перечислите и опишите методы развития резервистов.
5. Опишите модели карьеры «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье»
6.. Как сочетать обучение и перемещение

Тема 5. *Методы оценки состояния резерва кадров (ПК-9)*

1. Какие управляемые факторы, влияют на эффективность использования кадрового резерва.
2. Опишите методы оценки управленческого персонала
3. Какие показатели характеризуют эффективность работы с резервом.

Описание учебного видео-кейса

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине «Кадровый резерв» направлено на оценку уровня владения навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональных компетенций ПК-9

Параметры оценки	Оценка
Решение соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Подход оригинален (использованы креативные, новаторские методы). Решение обосновано, комплексно. Присутствуют альтернативные варианты. Позиция аргументирована.	**5**
Решение соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный	**4**
Студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения. Обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.	**3**
Решение не соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Подход не оригинален (не использованы креативные, новаторские методы). Позиция не аргументирована. Отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс.	**2**

Содержание видеоролика (16 минут):

Вице-президент по развитию компании «Новая вода» столкнулся с серьёзной проблемой — негде брать людей для развития новых проектов. «Не с улицы же? А своих — нет...». Так началась история работы с кадровым резервом в компании. О том, с какими проблемами пришлось столкнуться в процессе постановки этой технологии на корпоративные рельсы, нам расскажет начальник отдела управления персоналом Вера Звонарёва. А вы, возможно, знаете, как их можно было бы избежать?

Учебные задачи

- Установить, есть ли необходимость в кадровом резерве (ПК-9)
- Оценить выбранных кандидатов в кадровый резерв (ПК-9)
- Оценить эффективность работы с кадровым резервом. (ПК-9)

Рекомендации для преподавателя по организации учебной работы с видео-кейсом

Упражнение 1. Планирование работы с кадровым резервом (ПК-9,)

Обучающиеся разбиваются по группам. В зависимости от имеющегося времени каждой группе можно дать по одному из нижеследующих заданий или обеспечить выполнение каждой группой каждого задания:

А) Разработка моделей компетенций к предлагаемой преподавателем или выбранной группой самостоятельно должности: задача группы – сформировать перечень знаний, навыков и профессионально-личностных качеств, необходимых и достаточных для успешной реализации функций, подразумеваемых соответствующей должностью. Учащимся предоставляется должностная инструкция или перечень функций/задач, соответствующих исследуемой должности; студенты проводят анализ должности и выводят перечень компетенций. Упрощенный вариант – студенты «интуитивно» определяют список компетенций исходя из названия должности, опираясь на имеющихся у них представления, опыт.

Б) Разработка методов оценки наличия/сформированности каждой из перечисленных компетенций: учащимся предлагается подобрать методы оценки каждой из компетенций, пояснить, как эти методы будут использоваться. Акцентируется внимание на возможности использования одного метода для оценки нескольких компетенций (экономия времени), а также на возможности оценки одной и той же компетенции разными методами (повышение надежности). Объясняется, что эффективность оценки кандидатов определяется следующими критериями: экономия времени, охват всех значимых компетенций, валидность и надежность применяемых методов, методик).

В) Разработка методов развития перечисленных компетенций: учащимся предлагается подобрать методы развития каждой из компетенций, пояснить, как эти методы будут использоваться. Акцентируется внимание на возможности использования одного метода для развития нескольких компетенций (экономия времени), а также на возможности развития одной и той же компетенции разными методами (повышение результативности). Объясняется, что эффективность мероприятий по развитию определяется следующими критериями: экономия времени, возможности сочетания с основной деятельностью сотрудника, экономия материальных затрат, результативность (ПК-9).

Упражнение 2. Групповая дискуссия (ПК-9)

Обучающимся предлагается обсудить проблемы управления кадровым резервом компании, которые им известны или с которыми они непосредственно сталкивались. Преподаватель модерирует дискуссию, цель – найти не единственно верное, а возможные решения; обговорить, насколько это возможно, нюансы их реализации в различных ситуациях.

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине
«Кадровый резерв»

Зачет является формой аттестации по дисциплине. В ходе зачета студенту необходимо ответить на два вопроса, каждый из которых позволяет оценить уровень освоения компетенций, полученных в ходе освоения компетенций ПК-9

1. Назовите базовые кадровые технологии и раскройте их содержание.
2. Какие группы кадровых технологий можно выделить в управлении персоналом?
3. В чем состоит специфика кадровых технологий?
4. Назовите формы и методы практической подготовки кадрового резерва.
5. Теория и история формирования управленческого резерва компаний.
6. Задачи создания и развития резерва кадров.
7. Организационное проектирование и реорганизации на предприятии в деле развития резерва кадров.
8. Определение текущей и перспективной потребности в резерве кадров.
9. Основные методы отбора кадров. Отбор на основе компетенций.
10. Отбор претендентов в кадровый резерв: критерии и технологии.
11. Принципы компании в работе по формированию и развитию резерва кадров.
12. Экспертные методы.
13. Аппарат управления, информационная система организации и электронный бизнес в деятельности по формированию и развитию резерва кадров.
14. Опишите схему планирования расходов на персонал.
15. Раскройте содержание методов определения планирования в персонале.
16. Изложите виды потребности в персонале и раскройте их содержание
17. Назовите и охарактеризуйте методы расчета количественной потребности в персонале.
18. Раскройте понятие "управленческое кадровое решение" и изложите кратко его содержание
19. Какие параметры характеризуют кадровые решения?
20. Изложите основные требования к принятию кадровых решений.
21. Этические, социально-психологические и этнические особенности в кадровой науке.
22. Основы, структуры, человеческий фактор в формировании управленческого резерва.
23. Приведите принципы и стратегии управления талантами.
24. Назовите и охарактеризуйте этапы работы с кадровым резервом.
25. Для каких целей предназначено кадровое планирование?
26. Раскройте содержание оперативного плана работы с персоналом.

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Кадровый резерв»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально- ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно- практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
3.	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
4.	Контрольная работа в формате тестирования (КР (Т))	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

Приложение 3
к рабочей программе.

Структура и содержание дисциплины «Кадровый резерв»
направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр) очная форма обучения, 2021 год набора

n/n	Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Формы аттестации					
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	Доклад/ презен-тация	К/р (Т)	Э	З
1	**Тема 1.** *Теоретические вопросы формирования управленческого резерва. Ключевые понятия курса*	7	4	8		10							
2	**Тема 2.** *Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров в организации*	7	4	7		10							
3	**Тема 3.** *Формирование кадрового резерва руководства организацией*	7	4	7		10							
4	**Тема 4.** *Развитие резерва кадров в организации*	7	3	7		12							
5	**Тема 5.** *Методы оценки состояния резерва кадров*	7	3	7		12							
	Форма аттестации	7											**З**
	Всего часов по дисциплине		**18**	**36**		**54**				+	+		**З**

Приложение 3
к рабочей программе.

Структура и содержание дисциплины «Кадровый резерв»
направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр) очно-заочная форма обучения, 2021 год набора

n/n	Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Формы аттестации					
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	Доклад/ презен-тация	К/р (Т)	Э	З
1	**Тема 1.** *Теоретические вопросы формирования управленческого резерва. Ключевые понятия курса*	7	4	8		10							
2	**Тема 2.** *Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров в организации*	7	4	7		10							
3	**Тема 3.** *Формирование кадрового резерва руководства организацией*	7	4	7		10							
4	**Тема 4.** *Развитие резерва кадров в организации*	7	3	7		12							
5	**Тема 5.** *Методы оценки состояния резерва кадров*	7	3	7		12							
	Форма аттестации	7											**З**
	Всего часов по дисциплине		**18**	**36**		**54**				+	+		**З**

Рабочая программы дисциплины

«Кадровый резерв»

актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 30 августа 2022г. № 1

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом» М.М.Крекова

Секретарь А.Ю. Нечитайло