Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента образовательной политики
Дата подписания: 09.07.2026 16:50:55
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

_____ /А.В. Назаренко/

«26» февраля 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА»

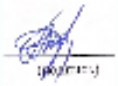
Направление подготовки
27.03.05 Инноватика
Профиль «Управление инновационной деятельностью»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очная, заочная (2026 год приема)

Москва 2026

Разработчик(и):

Доцент кафедры
«Управление персоналом»,
к.э.н., доцент  /А.П. Исаенко/

Согласовано:

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор  /М.М. Крекова/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Структура и содержание дисциплины 5
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 5
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины 6
   - 3.3. Содержание дисциплины 6
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 7
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 8
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 11
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы 11
   - 4.2. Основная литература 11
   - 4.3. Дополнительная литература 12
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы 12
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение 12
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 12
5. Материально-техническое обеспечение 12
6. Методические рекомендации 12
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 12
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 14
7. Фонд оценочных средств 16
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 16
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 17
   - 7.3. Оценочные средства 18

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель изучения дисциплины:
формирование у студентов теоретической базы знаний в области обучения и развития персонала на разных уровнях его организации, а также способности применять современные и инновационные методы обучения и развития персонала в практической деятельности организации.

К основным **задачам** освоения дисциплины «Обучение и развитие персонала» следует отнести:

- изучение уровней организации обучения и развития персонала и установление взаимосвязи внешней социальной политики с изменениями в внутриорганизационным обучением персонала;
- освоение различных концепций, видов и методов обучения и развития работников организации;
- изучение инновационных технологий в области обучения и развития персонала, создания команд и влияния на корпоративную культуру, используемых последние 5 лет в России;
- сравнение инновационных и традиционных методов обучения и развития персонала.

Обучение по дисциплине «Обучение и развитие персонала» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-7. Способен формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника, а также знать основы профессионального развития, технологий и процессов обучения персонала для реализации инновационной деятельности.	ИПК-7.1 Способен формировать и использовать трудовой потенциал интеллектуальный капитал организации, отдельного работника; знает основы профессионального развития, технологий и процессов обучения персонала для реализации инновационной деятельности. ИПК-7.2 Разрабатывает и реализовывает программы ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, осуществлять деятельность по их закреплению и рациональному использованию интеллектуального капитала работника; разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала для реализации инновационной деятельности. ИПК-7.3 Формирует и использует трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника; навыками управления интеллектуальной собственностью и умением применять на практике для реализации инновационной деятельности.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Обучение и развитие персонала» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Обучение и развитие персонала» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих бакалавров по направлению 27.03.05 Инноватика: «Управление персоналом», «Геймификация инновационных процессов», «Управление нововведениями», «Наставничество и коучинг», «Инновационные технологии принятия кадровых решений».

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость
(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**72**	6
	В том числе:		
1.1	Лекции	36	6
1.2	Семинарские/практические занятия	36	6
2	**Самостоятельная работа**	**72**	6
	В том числе:		
2.1	Подготовка к семинарским/практическим занятиям	40	6
2.2	Подготовка доклада	6	6
2.3	Подготовка к тестированию	4	6
2.4	Написание курсовой работы	14	6
2.5	Подготовка к экзамену	8	6
3	**Промежуточная аттестация**		
	Экзамен		6
	Итого	**144**	**6**

3.2 Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час		
		Всего	Аудиторная работа	

п/п			Лекции	Семинарские/ практические занятия	Самостоятельная работа
1	**Раздел 1. Уровни организации обучения работников.**	**68**	**16**	**16**	**36**
1.1	Тема 1. Государственная политика в области воспроизводств и рационального использования квалифицированной рабочей силы.	24	6	6	12
1.2	Тема 2. Региональные программы профессионального обучения и развития персонала.	24	6	6	12
1.3	Тема 3. Внутриорганизационное обучение персонала.	20	4	4	12
2	**Раздел 2. Особенности внутриорганизационного обучения персонала.**	**76**	**20**	**20**	**36**
2.1	Тема 4. Виды обучения персонала.	16	4	4	8
2.2	Тема 5. Знания, обучаемость организации и планирование человеческих ресурсов.	18	4	4	10
2.3	Тема 6. Инновационные подходы к развитию персонала на предприятии.	22	6	6	10
2.4	Тема 7. Международный и отечественный опыт обучения и развития персонала.	20	6	6	8
	Итого	**144**	**36**	**36**	**72**

3.3 Содержание дисциплины

Раздел 1. Уровни организации обучения работников.

Тема 1. Государственная политика в области воспроизводств и рационального использования квалифицированной рабочей силы.

Современные требования к воспроизводству квалифицированной рабочей силы. Законодательные акты и нормативные документы по организации профессионального образования и внутрифирменного обучения кадров.

Тема 2. Региональные программы профессионального обучения и развития персонала.

Процесс и цель разработки региональных программ профессионального обучения и развития персонала. Проблемы и пути совершенствования системы внутрифирменного обучения персонала на их основе. Рекомендации по разработке региональных программ содействия организациям в профессиональном развитии персонала.

Тема 3. Внутриорганизационное обучение персонала.

Сущность, методологические принципы, цели, задачи, технологии и модели внутриорганизационного обучения персонала. Основные виды, формы, технологии и методы профессионального обучения персонала. Разработка учебных планов и программ. Оценка эффективности программ обучения.

Раздел 2. Особенности внутриорганизационного обучения персонала.

Тема 4. Виды обучения персонала.

Основные концепции обучения персонала в организации. Виды обучения: подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. Сравнение методов обучения персонала. Обучение в группе. Участники процесса развития профессионализма персонала.

Тема 5. Знания, обучаемость организации и планирование человеческих ресурсов.

Динамические потоки знаний в организационном поведении. Обучающиеся организации. Понятие управление знаниями. Внедрение систем управления знаниями. Актуальные направления планирования изменений и человеческих ресурсов.

Тема 6. Инновационные подходы к развитию персонала на предприятии.

Современные тенденции в области обучения персонала: мониторинг (mentoring), командирование (secondment), метод «тени» (shadowing), партнерство (buddying). Преимущества и недостатки названных методов. Обучение на курсах у общепризнанных профессионалов своего дела. Позиция компаний по этому вопросу. Юридическая составляющая регулирования полученных знаний и их корреляция с эффективностью обученного сотрудника. Позиция компаний по оплате названных курсов.

Тема 7. Международный и отечественный опыт обучения и развития персонала.

Примеры методов обучения компаний из международного и российского бизнеса. Анализ эффективности. Поиск «слепых зон». Моделирование рисков. Изучение рынка с целью прогнозирования будущих тенденций в развитии персонала в ближайшем будущем.

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Семинарские/практические занятия 1-3. Государственная политика в области воспроизводств и рационального использования квалифицированной рабочей силы.

Семинарские/практические занятия 4-6. Региональные программы профессионального обучения и развития персонала.

Семинарские/практические занятия 7-8. Внутриорганизационное обучение персонала.

Семинарские/практические занятия 9-10. Виды обучения персонала.

Семинарские/практические занятия 11-12. Знания, обучаемость организации и планирование человеческих ресурсов.

Семинарские/практические занятия 13-15. Инновационные подходы к развитию персонала на предприятии.

Семинарские/практические занятия 16-18. Международный и отечественный опыт обучения и развития персонала.

3.4.2. Лабораторные занятия

Не предусмотрены учебным планом.

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Курсовая работа – самостоятельная учебная работа обучающихся, выполняемая в течение учебного года (семестра) по одной из актуальных проблем соответствующей дисциплины.

Целью выполнения курсовой работы является закрепление и углубление теоретических знаний, полученных при изучении учебной дисциплины, формирование у обучающихся общепрофессиональных и/или профессиональных компетенций, самостоятельное решение профессиональных задач.

Выполнение курсовой работы направлено на углубление теоретических и прикладных знаний, полученных обучающимися в процессе прослушивания лекционных курсов, на практических занятиях, овладение навыками исследовательской работы и получение первого опыта подготовки публикаций.

В процессе выполнения курсовой работы решаются следующие задачи:

- систематизация и конкретизация теоретических знаний по дисциплине;
- приобретение навыков ведения самостоятельной исследовательской работы, включая поиск и анализ необходимой информации;
- формирование у обучающихся системного мышления через определение целей и постановку задач и навыков ведения научно-исследовательской работы;
- самостоятельное исследование актуальных вопросов в соответствующей предметной области;
- развитие у обучающихся логического мышления и умения аргументировать свои суждения и выводы при анализе теоретических проблем и практических примеров, умения формулировать выводы и предложения.

Выполнение курсовой работы позволяет обучающимся приобрести навыки самостоятельного научного исследования, творческой работы с литературой, подбора и использования фактического и статистического материалов, анализа фактов реальной экономической жизни, формирования своего отношения к научной проблеме.

Выполнение курсовой работы включает в себя следующие этапы:

1) выбор темы курсовой работы;
2) подбор источников информации по теме курсовой работы;
3) составление плана курсовой работы;
4) систематизация и логическое изложение материала в соответствии с планом работы;
5) заключение (выводы);
6) оформление курсовой работы;
7) получение рецензии научного руководителя на курсовую работу и ее допуск к защите;
8) защита курсовой работы.

При выборе темы курсовой работы обучающемуся необходимо учесть возможности ее дальнейшего развития и использования собранного материала при выполнении выпускной квалификационной работы.

Обучающийся может предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее разработки, согласовав ее с заведующим кафедрой и научным руководителем.

При выборе темы курсовой работы необходимо учитывать следующие условия:

- соответствие темы курсовой работы содержанию дисциплины, по которой выполняется курсовая работа;
- актуальность проблемы;
- наличие специальной литературы и возможность получения фактических данных, необходимых для анализа;
- собственные научные интересы и способности обучающегося;
- преемственность исследований, начатых в предыдущих курсовых работах и в период учебных практик;
- исключение дословного совпадения формулировок тем курсовых работ, выполняемых обучающимися одной группы. Нескольким студентам, обучающимся в одной группе, разрешается выполнять курсовые работы по одинаковой тематике только при условии

отражения в работе разных аспектов проблемы, использования несовпадающего практического материала.

Курсовая работа должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- введение;
- основную часть, состоящую из трех глав;
- заключение, включающее выводы и, по возможности, рекомендации;
- список использованных источников;
- приложения (при необходимости);
- протокол проверки текста на наличие заимствований в системе «Антиплагиат» (с результатом – не менее 50% авторского текста по программам бакалавриата и не менее 60% по магистерским программам).

Курсовая работа должна быть написана литературным и профессиональным языком, с грамотным использованием категориального аппарата. Содержание курсовой работы должно соответствовать названию темы и раскрывать ее в логичной последовательности.

Объем курсовой работы должен быть не менее 25-30 страниц.

Содержание включает введение, наименование всех разделов и подразделов, заключение, список использованных источников и приложения (без их наименований) с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы.

В курсовой работе выделяют три главы, которые разбиваются на параграфы в количестве не менее двух.

Введение должно отражать:

- актуальность темы исследования;
- цель и задачи курсовой работы;
- объект и предмет исследования;
- методы исследования;
- структуру работы (краткое содержание глав и параграфов основной части работы).

Актуальность темы исследования можно обосновать путем пояснения теоретической и практической значимости изучаемых проблем.

Цель должна быть сформулирована кратко и отражать то, что обучающийся хочет достичь в процессе своего исследования.

Основная часть курсовой работы должна содержать три главы, каждая из которых разделена на параграфы. Количество параграфов в главе может быть от двух до пяти. При этом необходимо стремиться к пропорциональному (по объему) распределению материала между главами и внутри них. Объем параграфа должен быть не менее 3 страниц. Каждый элемент основной части должен представлять собой законченный в смысловом отношении фрагмент курсовой работы. В то же время все элементы должны быть взаимосвязаны. Рекомендуется, чтобы каждая глава заканчивалась выводами, позволяющими логически перейти к изложению следующего материала. В основной части курсовой работы должна быть отражена сущность предмета исследования, его современное состояние и тенденции развития.

На основе обзора учебной и специальной научной литературы оценивается степень изученности исследуемой проблемы. Сопоставляются различные мнения, высказывается собственная точка зрения по дискуссионным (по-разному освещаемым в научной литературе)

и нерешенным вопросам. Теоретические положения других авторов должны сопровождаться соответствующими ссылками, цитатами, статистическими данными.

Основная часть курсовой работы должна показать степень ознакомления обучающегося с поставленной проблемой, теоретическим уровнем исследований в данной области, а также его умение работать с фактическим материалом, сжато и аргументировано формулировать результаты исследования и давать обоснованные рекомендации по решению выявленных проблем.

Основные теоретические положения и выводы следует иллюстрировать цифровыми и статистическими данными из статистических справочников, монографий, журнальных статей и других источников.

Цифровой материал приводится, как правило, в виде таблиц. Для наглядности рекомендуется включать иллюстративные материалы (рисунки в виде графиков, схем и т.п.).

Конкретное содержание каждой из трех глав определяется методическими указаниями по выполнению курсовой работы по дисциплине.

Заключение – краткое изложение основных, наиболее существенных результатов проведенного анализа, сформулированных в виде выводов, соответствующих цели и задачам исследования, обозначенным во введении. Объем заключение – 2-3 страницы.

В списке использованных источников должны быть представлены нормативно-правовые акты, учебная литература, монографические исследования, научные статьи, статистические издания, справочники и интернет-источники.

Список должен содержать не менее 15 современных источников, изученных обучающимися (преимущественно даты издания не более 10 лет относительно года написания курсовой работы, кроме исторических тем). На основные приведенные в списке источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы.

Приложения – вспомогательные иллюстративно-графические, табличные, расчетные и текстовые материалы, которые нецелесообразно (объем более 1 страницы) приводить в основном тексте курсовой работы.

Приложения к курсовой работе могут включать в себя:

- материалы, дополняющие текст работы;
- таблицы, занимающие более 1 страницы;
- промежуточные вычисления, расчеты, выкладки;
- первичную документацию организации;
- инструкции;
- описание методик, программных средств;
- акты внедрения и т.п.

Приложения помещают в конце курсовой работы.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь заголовок.

Примерные тематики курсовых работ по дисциплине «Обучение и развитие персонала»:

1. Особенности обучения и развития персонала в различных странах (конкретизация по отдельным странам).
2. Половозрастной и религиозно-этнический факторы в обучении и развития персонала.
3. Менеджер по обучению и развитию персонала на современном предприятии.
4. Цифровые технологии контроля обучения персонала в современных организациях.
5. Управление знаниями в российских (зарубежных) организациях.

6. Правовые основы управления персоналом в системе обучения и развития сотрудников организации.

7. Разработка кадровой стратегии обучения и развития персонала.

8. Модель компетенций как основа управления обучением и развитием персонала организации.

9. Управление обучением и развитием персонала в инновационных организациях.

10. Инновационно-ориентированное управление обучением и развитием профессиональных кадров.

11. Управление развитием человеческого капитала организации: вызовы времени.

12. Цифровые технологии в обучении персонала.

13. Управление талантами как современный этап стратегического обучения человеческих ресурсов.

14. Особенности персонал-технологий. Требования к их разработке.

15. Кадровый резерв: его сущность, этапы и источники формирования.

16. Аутсорсинг в обучении персонала.

17. Подходы и методы оценки эффективности обучения персонала, их достоинства и ограничения.

18. Кадровые риски в обучении персонала, особенности управления ими.

19. Концепция обучающейся организации П. Сенге.

20. Концепция непрерывного образования в системе управления персоналом.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ.

3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

4. Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».

5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ.

6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ.

7. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.

8. ГОСТ Р ИСО 10015-2007 «Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению» от 1 июня 2008 года.

9. ГОСТ Р ИСО 10015-2021 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту компетентности и развитию персонала» от 1 марта 2022 года.

4.2 Основная литература

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516339 (дата обращения: 06.08.2023).

2. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/519634 (дата обращения: 08.08.2023).

4.3 Дополнительная литература

1. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 369 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01091-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510923 (дата обращения: 08.08.2023).

4.4 Электронные образовательные ресурсы

ЭОР (электронный образовательный ресурс) находится в стадии разработки.

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License.
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) - Microsoft Open License.

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

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

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Обучение и развитие персонала» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по инновационной деятельности.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления, человеческими ресурсами организации, и характером современной инновационной деятельности, направленным в рамках этой дисциплины, прежде всего, на развитие профессионального потенциала

сотрудников и необходимость в переобучении, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность и экономическую эффективность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения действующего законодательства для решения кейсов, основанных на реальных бизнес-ситуациях. Перед практическим (семинарским) занятием необходимо проанализировать материалы судебной практики и разобрать с обучающимися наиболее интересные ситуации области обучения персонала.

Поэтому 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.

Некоторые требования по подготовке к лекциям:

- информативность, доказательность и аргументированность, а также научная обоснованность излагаемого материала;
- наличие достаточного количества, убедительных примеров, дополнительных фактов, документов и научных доказательств, соответствующих уровню (курсу) подготовки студентов;
- постановка вопросов для размышления и группового обсуждения, объяснение логики раскрытия последовательно заданных вопросов;
- пояснение аббревиатур, разъяснение терминов и названий, формулирование основных положений и выводов, их дополнительное закрепление путем моделирования ситуации, в которых они применимы и значимы;
- четкая форма изложения информации, доступный язык;
- активное взаимодействие с аудиторией через использование интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий как аудиторных, так и внеаудиторных: лекции, семинарские/практические занятия, консультации. На первом занятии по названной учебной дисциплине важно:

- ознакомить обучающихся со структурной последовательностью ее изучения;
- раскрыть место и значимость дисциплины в системе наук, ее практическое значение;
- довести до обучающихся требования кафедры;
- ответить на уточняющие вопросы аудитории.

При подготовке лекционного материала по дисциплине «Обучение и развитие персонала» необходимо составить план ее проведения, ознакомиться с изменениями в действующем трудовом законодательстве, новинками научной литературы по теме, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

По ходу чтения дисциплины необходимо увязать ее новую тему с пройденной, не нарушая логики изложения учебного материала. При раскрытии содержания вопросов акцентировать внимание обучающихся на основных категориях и процессах, особенностях их протекания. Необходимо также раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению названных категорий и процессов.

Следует аргументировано обосновывать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам, оставляя место адекватным спорным разногласиям. Важно способствовать активизации мыслительной деятельности обучающихся, повышению их

внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию, выделяя время на дополнительные вопросы. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы. Необходимо озвучить тему следующего лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке к нему и рассчитать время для выступления обучающихся с подготовленными докладами, соответствующими темам лекций (если учебный план предусматривает подготовку доклада).

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

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.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, 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 экзамену. 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 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 определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Методические рекомендации на составление и выступление 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 правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может 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. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию.

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические указания для обучающихся по работе с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является 13 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 студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно 14 перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, 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 экзамене. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену 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 экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, 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 экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену 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 экзамену 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 экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть взаимодействие студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Перечень методов оценивания (МО) результатов обучения по дисциплине «Обучение и развитие персонала».

№ МО	Наименование МО	Краткая характеристика МО	Представление МО в ФОС
1	Устный опрос (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний.	Вопросы по темам/ разделам дисциплины для устных ответов.
2	Тестирование (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний.	Фонд вопросов для тестирования.
3	Доклад (Д)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных знаний.	Темы докладов.

Промежуточное оценивание знаний проходит в формате тестирования.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос:

Оценивание устных ответов студентов на заданные преподавателем вопросы проводится по балльной шкале, где оценка «5» - самая высокая оценка, а оценка «2» - самая низшая. Для того, чтобы оценить ответы обучающихся, существуют критерии оценивания:

- правильность и полнота ответа (ответ должен быть исчерпывающим, не провоцировать уточняющие вопросы);
- степень понимания изученного;
- владение грамотной речью для устного оформления ответа.

Шкала оценивания	Описание

«5»	Ответ студента на заданный вопрос можно назвать исчерпывающим и всесторонним. Обучающийся владеет определениями основных терминов и понятий в рамках дисциплины. Есть понимание материала. Есть обоснованность суждений и ссылки на научных деятелей или статистическое обоснование. В ходе ответа применяет практические знания и приводит необходимые примеры. Излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
«4»	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5» баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
«3»	Студент имеет знание и понимание основных положений темы на базовом уровне. Передает материал неполно, путается в определениях и понятиях в рамках изучаемой дисциплины. Не умеет доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. Отсутствует последовательность при изложении материала. Допускает ошибки в языковом оформлении излагаемой информации.
«2»	Обучающийся демонстрирует незнание большей части заданного вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажает их смысловую нагрузку, излагает материал непоследовательно и очень коротко.

Тестирование (текущий и промежуточный контроль):

Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;

Оценка «хорошо» - 60-84% правильных ответов;

Оценка «удовлетворительно» - 40-59% правильных ответов;

Оценка «неудовлетворительно» - менее 40% правильных ответов.

Доклад:

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

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. Раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину рассмотрения темы доклада,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада (требования по оформлению и времени, отведенное на выступление).

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.

7. Подготовка визуального сопровождения представляемой информации (презентации).

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.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Что подразумевает понятие непрерывное обучения?
2. Что такое обучение персонала?
3. Какие виды обучения существуют?
4. Ключевые концепции обучения квалифицированных специалистов?
5. Опишите классические методы обучения?
6. Какие вы знаете современные методы обучения?
7. Расскажите о новейших методах обучения персонала.
8. Какие целевые группы обучения персонала можно выделить?
9. Что такое корпоративный университет?
10. Как эффективно проводить профориентацию персонала на современном этапе развития компаний?
11. Какие задачи стоят перед службой персонала в рамках программы обучения?
12. Модель циклического обучения в организации?
13. Какие виды оценки эффективности обучения?
14. В чем специфика обучения персонала организации?
15. Что такое развитие персонала?
16. Как соотносятся понятия развитие персонала и обучение персонала?
17. Как осуществляется развитие персонала в современных компаниях?
18. Что такое управление талантами?
19. Зачем современные компании вкладывают ресурсы в развитие потенциального будущего персонала?
20. Какие преимущества имеют компании, занимающиеся развитием персонала?
21. Какие риски HR службы компаний должны просчитывать, занимаясь развитием персонала?
22. Как оценить эффективность обучения и развития персонала?
23. Как оценить деятельность службы персонала в сфере обучения и развития персонала?
24. С какими рисками сталкивается служба обучения персонала в своей деятельности?
25. Какие факторы оказывают больше влияния на риски, связанные с обучением?

Примерные вопросы для тестирования:

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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».

5. 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.

6. 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.

7. 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.

8. 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».

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

10. 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.

Примерные темы для подготовки доклада:

1. Организация системы обучения персонала.
2. Методы обучения на рабочем месте.
3. Методы обучения вне рабочего места.
4. Внутрифирменное обучение: цели, задачи, функции.
5. Развитие персонала современной организации.
6. Деловые игры как метод развития персонала.
7. Определение потребности в обучении персонала.
8. Особенности обучения и развития топ-менеджеров.
9. Оценка эффективности обучения персонала.
10. Современные методы оценки и обучения персонала.
11. Дистантное обучение и его возможности.
12. Методы развития топ-менеджеров.
13. Система обучения и развития топ-менеджеров.
14. Коучинг как инструмент развития топ-менеджеров.
15. Менторинг и наставничество как технологии развития персонала.
16. Обучение действием как технология развития менеджеров.
17. Планирование и бюджетирование обучения персонала.
18. Организация обучения персонала.
19. Построение системы обучения и развития персонала.
20. Компетентностный подход в обучении персонала.
21. Управление талантами в российских и зарубежных организациях.
22. Построение системы управления талантами в организации.
23. Подготовка управленческих кадров организации.
24. Вебинары как инновационное средство обучения персонала..
25. Человекоцентрированный подход в обучении персонала.
26. Тренинги в системе обучения и развития персонала.
27. Корпоративный тренинг и его возможности.
28. Корпоративный тренинг: условия эффективного использования.

29. Тренинг управления временем: особенности подготовки и проведения.
30. Тренинг креативности в системе профессиональной подготовки персонала.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации: экзамен.
Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования. Тест охватывает все темы курса.

Примерные вопросы для тестирования (экзамен):

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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».

5. 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.

6. 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.

7. 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 вне организационного карьерного роста;

г) все перечисленное верно;

д) все перечисленное не верно.

8. 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.

9. 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».

20. 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.