

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»  
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОПОП

Б. В. Кайгородов

«16» мая 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой психологии  
Б. В. Кайгородов

«16» мая 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА, ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ПРОСВЕЩЕНИЕ»**

|   |   |
|---|---|
| Составитель                                   | <b>Кайгородов Б. В., профессор, д. психол. наук</b>   |
| Согласовано с работодателями                  | <b>Лыкова Е.К., руководитель отдела по психолого-педагогической работе при управлении образования администрации муниципального образования «Город Астрахань»<br/>Борисова Е.В., начальник отдела методического обеспечения ГАУ АО «Центр «Эмпатия», кандидат психологических наук</b> |
| Направление подготовки                        | <b>37.04.01 ПСИХОЛОГИЯ</b>  |
| Направленность (профиль) / специализация ОПОП | <b>ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ</b>   |
| Квалификация (степень)                        | <b>магистр</b>  |
| Форма обучения                                | <b>очная</b>  |
| Год приёма                                    | <b>2025</b>   |
| Курс  | <b>1 (по очной форме)</b>   |
| Семестр                                       | <b>2 (по очной форме)</b>   |

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Целями освоения дисциплины «Обучение и развитие персонала, психологическое просвещение»** являются ознакомление магистрантов с особенностями обучения, развития и психологического просвещения персонала в организации.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины:

- освоить психологические способы и приемы обучения и развития персонала в организации;
- уметь проводить оценку потребности персонала в обучении;
- уметь планировать обучение персонала, исходя из потребностей организации;
- знать психологические особенности обучения на рабочем месте;
- уметь проводить оценку эффективности обучения и психологического просвещения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

**2.1. Учебная дисциплина «Обучение и развитие персонала, психологическое просвещение»** относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (*элективным дисциплинам*) и осваивается во 2 (очная) семестре.

**2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения, навыки, формируемые предшествующими учебными дисциплинами:**

«Отрасли психологии, психологические практики и службы» (магистратура):

**Знания:** Знает основные задачи и принципы психологического просвещения. Знает основные технологии психологического воздействия на разных этапах развития индивида и личности;

**Умения:** Умеет оценивать потребности и запросы целевой аудитории в психологических знаниях и услугах. Умеет анализировать и сопоставлять психологические теории в динамике развития психологической науки; выявлять специфику психического функционирования человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития и факторов риска; формировать и реализовывать программы и технологии, направленные на предупреждение возможных расстройств психики; решать управленческие задачи в условиях реально действующих психологических структур; самостоятельно использовать компьютерные технологии для решения различных профессиональных задач; планировать, осуществлять, рефлексировать и статистически обрабатывать результаты исследования;

**Владения:** Владеет приемами стимулирования интереса аудитории к психологическим знаниям, практике и услугам; знаниями и представлениями об основных типах проблем, затрудняющих эффективное функционирование персонала современных организаций; способы разрешения проблемных ситуаций в организации с учетом возможностей применения в конкретных условиях; основные приемы и методы коррекционной работы с персоналом организации

**2.3. Последующие учебные дисциплины (модули) и (или) практики, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной:** «Теория и практика организационного консультирования», «Психодиагностика в оценке персонала».

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенции в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки / специальности:

а) универсальных (УК)

**УК-6** Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки.

в) профессиональных (ПК):

**ПК-1** Способен содействовать повышению психологической защищенности и профилактике психологического неблагополучия обучающихся

**ПК-3** Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии организационного управления, обеспечивать их психологическое сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.

В таблице 1 перечисляются знания, умения, навыки и опыт деятельности, характеризующие процесс формирования компетенции и обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по дисциплине

**Таблица 1. Декомпозиция результатов обучения**

| Код компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции  | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)  |  |   |
|-----------------|---|---|--|---|
|                 |   | Знать (1)   | Уметь (2)  | Владеть (3)   |
| <i>УК-6</i>     | УК-6.1.-оказывает помощь в реализации организационных, в том числе управленческих решений<br>- реализует деятельностный подход в исследовании личностного развития; технологию и методику самооценки. | - основные подходы в реализации организационных, в том числе управленческих решений;<br>- методологию деятельностного подхода<br>- технологию и методику самооценки | – реализовывать организационные, в том числе управленческие решения;<br>– организовывать на основе деятельностного подхода исследование личностного развития<br>- применять технологию и методику самооценки | - методологией и технологией оказания помощи в реализации организационных и управленческих решений,<br>- владеет техникой исследования личности на основе деятельностного подхода<br>- технологией и методикой самооценки деятельности. |
| <i>ПК-1</i>     | ПК-1.1.- участвует в организации условий формирования психологической безопасности субъектов образовательного процесса.   | - правовые, нормативные акты, этические требования, регламентирующие деятельность по формированию психологической безопасности субъектов образовательного процесса. | - планировать взаимодействие участников образовательных отношений с целью повышения психологической защищенности и профилактики психологического неблагополучия обучающихся                                  | - приемами повышения психологической защищенности и профилактики психологического неблагополучия обучающихся  |
| <i>ПК-3</i>     | ПК-3.1.- участвует в реализации стратегии   | – мероприятия, направленные на реализацию стратегии   | проводит оценку организационных и социальных последствий   | - применением психологических технологий для сопровождения  |

| Код компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции   | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю) |           |                                    |
|-----------------|--|--|-----------|------------------------------------|
|                 |  | Знать (1)  | Уметь (2) | Владеть (3)                        |
|                 | организационного управления;<br>- осуществляет оценку организационных и социальных последствий организационного управления | организационного управления                            |           | управленческих задач в организации |

### СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины в соответствии с учебным планом составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

Трудоемкость отдельных видов учебной работы студентов очной формы обучения приведена в таблице 2.1.

**Таблица 2.1. Трудоемкость отдельных видов учебной работы по формам обучения**

| Вид учебной и внеучебной работы  | для очной формы обучения |
|--|--------------------------|
| Объем дисциплины в зачетных единицах   | 4                        |
| Объем дисциплины в академических часах   | 72                       |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе (час.):      | 28                       |
| - занятия лекционного типа, в том числе:   | -                        |
| - практическая подготовка (если предусмотрена)                                   | -                        |
| - занятия семинарского типа (семинары, практические, лабораторные), в том числе: | 28                       |
| - практическая подготовка (если предусмотрена)                                   | -                        |
| - консультация (предэкзаменационная)   | -                        |
| - промежуточная аттестация по дисциплине   | -                        |
| Самостоятельная работа обучающихся (час.)  | 44                       |
| Форма промежуточной аттестации обучающегося (зачет/экзамен), семестр (ы)         | зачет –<br>2 семестр     |

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и самостоятельной работы, для каждой формы обучения представлено в таблице 2.2.

**Таблица 2.2. Структура и содержание дисциплины**

| Раздел, тема дисциплины (модуля) | <i>для очной формы обучения</i><br>Контактная работа, час. |    |    |    | СР, час. | Итого часов | Форма текущего |
|----------------------------------|--|----|----|----|----------|-------------|----------------|
|                                  | Л  | ПЗ | ЛР | КР |          |             |                |

|  | Л | В<br>т.ч.<br>ПП | ПЗ | В<br>т.ч.<br>ПП | ЛР | В<br>т.ч.<br>ПП | /<br>КП |    |    | контроля<br>успеваемости,<br>форма<br>промежуточной<br>аттестации |
|--|---|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|---------|----|----|---|
| Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.  |   |                 | 4  |                 |    |                 |         | 7  | 11 | Работа с первоисточниками   |
| Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала   |   |                 | 4  |                 |    |                 |         | 7  | 11 | Круглый стол  |
| Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы. |   |                 | 4  |                 |    |                 |         | 8  | 12 | Подготовка презентации  |
| Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала  |   |                 | 4  |                 |    |                 |         | 8  | 12 | Решение кейсов  |
| Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала   |   |                 | 6  |                 |    |                 |         | 7  | 13 | Деловая игра  |
| Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала   |   |                 | 6  |                 |    |                 |         | 7  | 13 |   |
| <b>Консультации</b>  |   |                 |    |                 |    |                 |         |    | -  |   |
| <b>Контроль промежуточной аттестации</b>   |   |                 |    |                 |    |                 |         |    | -  | <b>зачет</b>  |
| <b>Итого за весь период</b>  |   |                 | 28 |                 |    |                 |         | 44 | 72 |   |

*Примечание:* Л – лекция; ПЗ – практическое занятие, семинар; ЛР – лабораторная работа; ПП – практическая подготовка; КР / КП – курсовая работа / курсовой проект; СР – самостоятельная работа

**Таблица 3. Матрица соотношения разделов, тем учебной дисциплины и формируемых компетенций**

| Раздел, тема дисциплины  | Кол-во часов | Код компетенции |      |      | Общее количество компетенций |
|--|--------------|-----------------|------|------|------------------------------|
|  |              | УК-6            | ПК-1 | ПК-3 |                              |
| Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.  | 11           | +               | +    | +    | 3                            |
| Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала   | 11           | +               | +    | +    | 3                            |
| Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы. | 12           | +               | +    | +    | 3                            |
| Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения   | 12           | +               | +    | +    | 3                            |

| Раздел, тема дисциплины  | Кол-во часов | Код компетенции |      |      | Общее количество компетенций |
|--|--------------|-----------------|------|------|------------------------------|
|  |              | УК-6            | ПК-1 | ПК-3 |                              |
| Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.                      | 11           | +               | +    | +    | 3                            |
| аттестации персонала   |              |                 |      |      |                              |
| Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала | 13           | +               | +    | +    | 3                            |
| Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала           | 13           | +               | +    | +    | 3                            |
| <b>Итого</b>   | <b>72</b>    |                 |      |      |                              |

### Краткое содержание каждой темы дисциплины

#### Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала

Развитие управленческого персонала как элемент развития организации. Организационная динамика (жизненный цикл организации) как фактор развития персонала. Цели, задачи и условия развития персонала. Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла в организации. Развитие персонала в условиях различных организационных культур. Система развития персонала. Стратегическое развитие персонала организации. Модели развития персонала. Взаимосвязь развития и других функций управления персоналом организации. Управление процессом развития персонала. Программы развития персонала. Взаимосвязь системы развития персонала и прочими элементами системы управления персоналом. Сущность и основные направления развития персонала организации. Современные подходы к управлению развитием персонала. Виды развития персонала. Профессиональное развитие персонала, основные виды и формы. Процесс профессионального развития персонала. Саморазвитие (самосовершенствование). Коучинг. Тренинг и его формы. Разработка программ развития персонала.

#### Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала

Понятие, цели, задачи и особенности непрерывного обучения персонала. Система непрерывного обучения. Принципы, методы и формы непрерывного обучения. Политика обучения персонала организации. Современные методы обучения. Управление профессиональным становлением субъекта. Фасилитация ресурсов персонала. Условия, обеспечивающие фасилитацию ресурсов персонала, значимых для профессионального развития субъекта. Фасилитационные (или стратегические) сессии. Направления фасилитации. Особенности организации процесса фасилитации. Развитие творческого потенциала деятельности организации и ее сотрудников. Разработка образовательных программ для проведения обучения персонала. Построение компетентностной модели компании. Сопротивление персонала обучению. Психологические подходы к пониманию сопротивления обучению. Причины и формы сопротивления обучению. Способы преодоления сопротивления обучению. Роль службы управления персоналом в создании и сопровождении кадрового резерва. Роль руководителя в создании и сопровождении кадрового резерва. Индивидуальный план сотрудника. Индивидуальный план развития. Функциональные (профессиональные) и общеорганизационные (общекорпоративные, поведенческие) компетенции. Использование психодиаграмм при работе с кадровым резервом. Методы оценки персонала при формировании кадрового резерва. Assessment-центр как метод оценки претендентов в кадровый резерв. Традиционная и обучающая организация..

### **Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы.**

Управление профессиональным развитием и обучением персонала. Выявление потребности и формирование заказа организации в обучении и развитии персонала. Оценка уровня развития управленческого персонала: предварительная оценка, текущий мониторинг, итоговая оценка. Подходы к оценке уровня развития управленческого персонала: личностный, функционально-поведенческий, ситуативный. Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека. Развитие мотивационного потенциала сотрудников организации. Мотивационный потенциал организационной среды. Эффективная мотивационная среда организации. Варианты соответствия применяемых в организации мотивационных воздействий индивидуальным мотивам и потребностям сотрудников. Мониторинг мотивационной среды организации. Диагностико-аналитические срезы мотивационной среды организации. Программа тренингов и семинаров. Логика построения программы, направленной на формирование управленческих компетенций, связанных с развитием мотивационного потенциала сотрудников организации. Комплексометодический и административно-организационный подходы к управлению развитием мотивации персонала, соответствующие им методы. Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Анализ рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом. Критерии выбора поставщика образовательных услуг.

### **Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала**

Обучение персонала организации. Обучение как процесс. Процессы обучения. Основные виды обучения персонала организации. Направления, формы и методы воспитания работников. Виды, формы и методы обучения персонала. Образование. Непрерывное образование. Профессиональное образование как процесс. Инструменты реализации системы обучения: определение стандартов, определение потребностей, постановка конкретных целей, реализация, оценка эффективности. Роль внутрифирменного обучения в кадровой политике организации. Профессиональное обучение. Повышение квалификации кадров. Повышение квалификации, профессионального мастерства руководителей и специалистов. Переподготовка кадров. Основные формы и методы подготовки специалистов. Концепция специализированного обучения. Концепция многопрофильного обучения. Концепция обучения, ориентированного на личность. Виды обучения персонала. Задачи обучения для отдельных целевых групп. Методы обучения персонала: на рабочем месте и вне рабочего места. Организация дополнительного обучения персонала. Методические требования к организации обучения сотрудников. Содержание основных технологических этапов управления процессом дополнительного обучения персонала. Организация адаптации и первичного развития новых сотрудников организации. Задачи адаптации. Испытательный срок. Задачи, поставленные перед работником на период испытания. Профессиональная и психологическая адаптация. Методы адаптации. Первичное профессиональное обучение новых сотрудников: молодых специалистов и выпускников средних общеобразовательных школ. Текущая деловая оценка персонала. Понятие, цели и типы аттестации. Аттестация государственного служащего. Аттестация научных и научно-педагогических работников. Аттестация персонала организаций основного звена управления. Этапы проведения аттестации. Функциональные взаимосвязи проведения аттестации персонала. Анализ результатов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала для принятия решений в сфере развития персонала организации.

### **Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала**

Роль конфликта в развитии персонала. Конфликт как инструмент развития персонала. Организационный конфликт и его виды. Методы определения причин конфликтного поведения. Последствия конфликта для организации. Управление внутрифирменными коммуникациями в условиях конфликта. Функции и стратегия управления конфликтами в организации. Типы

управления конфликтами в организации. Методы управления конфликтами. Развитие персонала в процессе командной работы. Командная работа. Развитие персонала в команде. Типология команд. Типология командных ролей. Позитивные и негативные роли в команде. Баланс ролей в команде. Тренинги командообразования как инструмент решения организационных задач. Диагностика уровня формирования команды. Тренинг командообразования. Командная диагностика организации. Командные разработки.

### **Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала**

Получение обратной связи и обработка результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала. Результаты развития персонала. Диагностика развития персонала и развития потенциала личности руководителя. Оценка результатов процесса профессионального развития и обучения персонала. Анализ результатов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала. Оценка качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным обучением. Принятие решений по профессиональному развитию персонала. Цель оценки эффективности развития персонала организации. Проблема критериев оценки эффективности обучения персонала. Ответственность за эффективность обучения персонала компании. Модели оценок внутрифирменного обучения. Формальный и содержательный классы оценки. Модели оценки эффективности обучения персонала. Критерии и показатели оценки эффективности функции развития персонала. Ресурсный, процессный, целевой и комплексный подходы к оценке эффективности организации. Направления разработки критериев оценки эффективности развития персонала. Показатели экономического и социального содержания оценки эффективности развития персонала.

## **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине**

Освоение дисциплины «Обучение и развитие персонала, психологическое просвещение» обучающимися предполагает посещение, прослушивание и конспектирование лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий под руководством преподавателя как в группах, так и индивидуально. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы.

Практические занятия служат способом закрепления знаний и выработки навыков. Практические занятия – это активная форма занятий под руководством преподавателя, на которых детально изучаются вопросы, указанные в планах.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студентов, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем. По желанию студенты готовят доклады по конкретным проблемам дисциплины с возможностью выбора формы преподнесения материала (доклад, обсуждение, деловая игра, презентация и т. д.). В процессе подготовки к практическому занятию студенты могут воспользоваться внеаудиторными консультациями преподавателя. В отдельных случаях на практических занятиях преподавателями сообщаются дополнительные знания.

Написание эссе по психологии – это не просто академическое упражнение, а важная возможность продемонстрировать глубину понимания и способность к аналитическому мышлению. Эссе по психологии требует от студента не только знаний о конкретных теориях и исследованиях, но и умения аргументировано и логично представить свои мысли.

Структура эссе по психологии. У психологического эссе нет строгих требований к написанию, однако, лучше все же придерживаться определенной композиции: вступление; тезис; аргументация; заключение.

### Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.
- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они

могут

быть включены в основной текст или в заголовок.

- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

### Ошибки при написании эссе

#### 1. Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания. Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких-либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

#### 2. Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

#### 3. Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание и затмевают основную тему эссе.

#### 4. Длинные фразы.

Длинные фразы еще не обязательно доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими.

### Проверка эссе

Огромное значение при написании эссе имеет проверка первой его версии. При написании черновика главная задача заключается в том, чтобы выработать аргументацию, отшлифовать основные мысли и расположить их в строгой последовательности, сопровождая их иллюстративными материалами или вспомогательными данными и т.д.

Написав первый вариант, необходимо дать ему «отлежаться» какое-то время, а затем вернуться к работе по проверке и улучшению, на "свежую голову".

При проверке эссе, прежде всего, обратите внимание на следующие важные моменты:

1. Прежде всего, важно помнить, что эссе - жанр субъективный, поэтому и оценка его также будет субъективной.

#### 2. Представленные данные:

Независимо от того, на какой вопрос вы отвечаете, вам нужно достичь определенных целей. От вас ожидают того, что при написании эссе вы будете иметь в виду следующее:

- Ответил ли я на заданный вопрос?
- Насколько понятно и точно я изложил свои мысли?
- Естественно ли звучит то, что я написал, нет ли ошибок?

#### 3. Навыки общения / письменной речи.

Эссе предназначены также для того, чтобы проверить умение обучающегося излагать мысли на бумаге и его навыки письма.

#### 4. Отличительные черты / Неповторимость

Необходимо использовать все имеющиеся в распоряжении средства, чтобы эссе запомнилось.

## 5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины

### Таблица 4. Содержание самостоятельной работы обучающихся

*для очной формы обучения*

| Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение   | Кол-во часов | Форма работы  |
|--|--------------|---|
| Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.  | 7            | – изучение специальной литературы по данной теме (с указанием страниц), подготовка рецензий;<br>– подготовка к практическому занятию; |
| Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала   | 7            | Круглый стол  |
| Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы. | 8            | – подготовка к практическому занятию;<br>- написание эссе   |
| Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала  | 8            | Решение кейсов  |
| Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала   | 7            | Деловая игра  |
| Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала   | 7            | Подготовка к практическому занятию;   |

### **5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины (модуля), выполняемые обучающимися самостоятельно**

#### **Тема 1. Понятие, цели и формы развития организации**

**Задание 1.** Одной из важнейших задач обучения является составление тезауруса на уровне восприятия и усвоения информации. В связи с этим составьте словарь понятий по данной теме в алфавитном порядке с представлением их толкований (определений). Укажите использованные достоверные и корректные (авторитетные) источники по каждому из приведенных толкований и определений понятий.

**Задание 2.** Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «развитие организации», «развитие персонала», «социальная среда организации», «управление развитием организации», «управленческое решение в области развития», «технологии развития персонала», «нормы», «нормативы», «стандарты», «социально-психологическая защита персонала», «психологическая поддержка персонала». При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий.

**Задание 3.** Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «организационная динамика», «система развития персонала», стратегия развития персонала», «политика развития персонала», «модель развития персонала», «программа развития персонала», «управление развитием персонала», «развитие личности», «обучение персонала», «профессиональное развитие персонала», «саморазвитие», «самосовершенствование», «коучинг», «тренинг». При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий.

#### **Темы эссе**

1. Технологии обучения и развития персонала
2. Методики обучения и развития персонала
3. Разработка модели программы обучения и развития персонала
4. Оценка эффективности обучения и развития персонала

## **Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала**

**Задание 1.** Составление тезауруса. Составьте словарь понятий по данной теме в алфавитном порядке с представлением их толкований (определений). Укажите использованные достоверные и корректные (авторитетные) источники по каждому из приведенных толкований и определений понятий. Дополните в алфавитном порядке словарь по предыдущим темам. Укажите тему, к которой относится каждое из понятий.

**Задание 2.** Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «личность», «человеческий фактор», «структура личности», «компетенция», «компетентность работника», «профессионализм работника», «конкурентоспособность работника», «традиционная организация», «обучающая организация», «человеческий потенциал», «качество потенциала человека», «качества человека», «жизненный цикл работника в организации», «цикл карьеры», «интеллектуальный капитал организации». Формулировка закона убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом. При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий и формулировку закона.

## **Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы.**

**Задание 1.** Подготовьте программу тренинга для менеджеров по продажам (организация занимается продажей ... *вставьте самостоятельно*). Ответьте на вопросы: Каковы цели тренинга? Каковы этапы организации и проведения? Какие методы можно использовать на тренинге? Какие организационные условия необходимо обеспечить для проведения тренинга? Как оценить его эффективность? Какова процедура посттренингового сопровождения? Предложите варианты поведения обучающегося при различных формах сопротивления на тренинге.

**Задание 2.** Составить тезаурус. В связи с этим составьте словарь понятий по данной теме в алфавитном порядке с представлением их толкований (определений). Укажите использованные достоверные и корректные (авторитетные) источники по каждому из приведенных толкований и определений понятий. Дополните в алфавитном порядке словарь по предыдущим темам. Укажите тему, к которой относится каждое из понятий.

**Задание 4.** Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «непрерывное обучение персонала», «система непрерывного обучения», «управление профессиональным становлением субъекта», «фасилитация ресурсов персонала», «фасилитационные сессии», «творческий потенциал деятельности организации», «компетентностная модель компании», «творческое профессиональное мышление», «логическое понятийное мышление», «корпоративное обучение», «творческий потенциал персонала», «сопротивление обучению». При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий.

**Задание 5.** Анализ конкретной ситуации. Организация работает на рынке в течение 10 лет. За это время было организовано собственное производство, разработана устойчивая структура предприятия, сложился костяк персонала. В последнее время в организации началось активное переоборудование производства, связанное с внедрением инновационных технологий и закупкой нового оборудования. Сотрудник А работает в организации с момента ее основания. Он был одним из первых ее работников, стоял у истоков. В настоящее время является одним из наиболее авторитетных специалистов, занимающихся решением производственных проблем. Имеет достаточно высокую заработную плату. В последнее время в связи с закупкой нового оборудования и приходом значительного количества молодых специалистов стал ощущать недостаток знаний в области организации и технологии производства. Сотрудник В был принят на работу 1 год назад вместе с группой молодых специалистов, занимающихся освоением технологий производства на новом оборудовании. За время работы в организации накопил достаточный опыт внедрения инновационных технологий производства. В настоящее время оба

сотрудника приняли решение пройти профессиональное обучение в Корпоративном университете, созданном на базе данной компании. Проанализируйте и сравните учебную мотивацию каждого сотрудника.

#### **Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала**

**Кейс.** Ситуация «Технология выбора методов обучения для проведения профессионального обучения персонала»

Примерные задания Кейс. Ситуация «Технология выбора методов обучения для проведения профессионального обучения персонала»

Описание ситуации: Задачами проведения обучения персонала являются: приобретение специфических знаний, развитие необходимых навыков и способностей, развитие соответствующего отношения к происходящим изменениям в организационной среде. При проведении обучения персонала используются различные методы, которые направлены на решение перечисленных задач.

Постановка задачи: Определить, какой из методов может быть наилучшим для решения каждой из трех задач: 1) приобретение знаний; 2) развитие способностей; 3) изменение отношения

**Задание 1.** В практике ассесмента распространена метафорическая деловая игра (МДИ).

Процедура МДИ включает в себя следующие этапы:

- 1 Четко записать проблему из реальной организационной жизни.
- 2 В проблеме четко выделить субъектов действия.
- 3 Сконцентрировать внимание на отношениях между субъектами, их мотивации.
- 4 Подобрать по аналогии пример (сказка, мультфильм, притча).
- 5 Определить количество команд и их название.
- 6 Сформулировать задания для каждой команды (команды получают похожие вопросы).
- 7 Дать время командам на продумывание вариантов ответов на вопрос.
- 8 Определить порядок выступления команд и заслушать каждую из них.
- 9 Оценить успешность решения задачи.
- 10 Перевести метафоричные решения на язык реальности.

Ваша задача разработать программу МДИ для следующих организационных ситуаций:

- высокая текучесть кадров среди молодых специалистов;
- саботаж сотрудниками некоторых организационных решений руководителя;
- неудовлетворенность сотрудников организационной культурой;
- сложности в адаптации вновь принятых сотрудников.

#### **Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала**

**Задание 1.** Анализ конкретной ситуации: Проанализируйте структуру ситуации конфликта, выделите причины возникновения и предложите стратегию разрешения. Двум коллегам необходимо сделать совместный отчет. Один собирался сделать работу в последний срок, другого это не устраивало, так как они могли не успеть. Это вызвало спор, так как они привыкли делать работу в удобные для каждого сроки.

**Задание 2.** Составление тезауруса. Составьте словарь понятий по данной теме в алфавитном порядке с представлением их толкований (определений). Укажите использованные достоверные и корректные (авторитетные) источники по каждому из приведенных толкований и определений понятий. Дополните в алфавитном порядке словарь по предыдущим темам. Укажите тему, к которой относится каждое из понятий.

**Задание 3.** Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «конфликт», «инструмент развития персонала», «организационный конфликт», «конфликтное поведение», «причина конфликта», «последствия конфликта», «функции управления конфликтами в организации», «стратегия управления конфликтами в организации», «методы управления конфликтами», «команда», «командная работа», «командные роли», «баланс ролей в команде»,

«тренинги командообразования», «диагностика командообразования». При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий.

## Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала

**Задание 1.** Ниже представлены вопросы, которые можно включить в анкеты, позволяющие оценить готовность персонала к обучению и эффективность самого обучения. Разделите все вопросы на те, которые, вы считаете, нужно включить в анкету, заполняемую сотрудниками до обучения, и в анкету, заполняемую после обучения.

В работе я применю... (Перечислите, что именно).

Какие блоки программы будут вам наиболее полезны?

Какие задачи вы хотите решить в процессе обучения?

Каких результатов ждете после обучения?

Оцените работу преподавателя. (Со шкалой оценки.)

Оцените условия обучения (готовность аудитории, раздаточные материалы, кофе-брейки и пр.).

Оцените, насколько данное обучение помогло решить задачи, поставленные перед вами. (Со шкалой оценки.)

Содержание обучения соответствовало моей работе на... (Со шкалой оценки.)

Укажите, с какими сложностями вы чаще всего сталкиваетесь.

Чего вы ждете от процесса обучения?

Что понравилось в работе преподавателя?

Приведите примеры ваших вопросов.

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 6.1. Образовательные технологии

**Таблица 5. Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий**

| Раздел, тема дисциплины (модуля)   | Форма учебного занятия  |   |                             |
|--|-------------------------|---|-----------------------------|
|  | Лекция                  | Практическое занятие, семинар   | Лабораторная работа         |
| Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.  | <i>Не предусмотрено</i> | <i>Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии</i>     | <i>Не предусмотрено</i>     |
| Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала   | <i>Не предусмотрено</i> | <i>Тематические дискуссии, анализ конкретных ситуаций</i>                             | <i>Не предусмотрено</i>     |
| Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы. | <i>Не предусмотрено</i> | <i>Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии ...</i> | <i>Не предусмотрено ...</i> |
| Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала  | <i>Не предусмотрено</i> | <i>Тематические дискуссии, анализ конкретных ситуаций</i>                             | <i>Не предусмотрено</i>     |
| Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала   |                         | <i>Фронтальный опрос, выполнение практических</i>                                     |                             |

|  |                         |   |                         |
|--|-------------------------|---|-------------------------|
|  |                         | <i>заданий,<br/>тематические<br/>дискуссии</i>                                    |                         |
| Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала | <i>Не предусмотрено</i> | <i>Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии</i> | <i>Не предусмотрено</i> |

## 6.2. Информационные технологии

- использование возможностей интернета в учебном процессе (использование сайта преподавателя (рассылка заданий, предоставление выполненных работ, ответы на вопросы, ознакомление обучающихся с оценками и т. д.);
- использование электронных учебников и различных сайтов (например, электронных библиотек, журналов и т. д.) как источников информации;
- использование возможностей электронной почты преподавателя;
- использование средств представления учебной информации (электронных учебных пособий и практикумов, применение новых технологий для проведения очных (традиционных) лекций и семинаров с использованием презентаций и т. д.);
- использование интегрированных образовательных сред, где главной составляющей являются не только применяемые технологии, но и содержательная часть, т. е. информационные ресурсы (доступ к мировым информационным ресурсам, на базе которых строится учебный процесс);
- использование виртуальной обучающей среды (LMS Moodle «Электронное образование») или иных информационных систем, сервисов и мессенджеров]

## 6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

### 6.3.1. Программное обеспечение

| Наименование программного обеспечения        | Назначение                                     |
|--|--|
| Adobe Reader                                 | Программа для просмотра электронных документов |
| Платформа дистанционного обучения LMS Moodle | Виртуальная обучающая среда                    |
| Microsoft Office 2013                        | Пакет офисных программ                         |
| OpenOffice                                   | Пакет офисных программ                         |
| 7-zip  | Архиватор                                      |
| Microsoft Windows 7 Professional             | Операционная система                           |
| Kaspersky Endpoint Security                  | Средство антивирусной защиты                   |
| Mozilla FireFox                              | Браузер  |
| Google Chrome                                | Браузер  |
| Opera  | Браузер  |

### 6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – BiblioTech». <https://biblio.asu.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента». [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

3. Образовательная платформа ЮРАЙТ, <https://urait.ru>
4. Электронно-библиотечная система elibrary. <http://elibrary.ru>
5. Электронно-библиотечная система BOOK.ru <https://book.ru>

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 7.1. Паспорт фонда оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

**Таблица 6. Соответствие разделов, тем дисциплины, результатов обучения по дисциплине и оценочных средств**

| Контролируемый раздел, тема дисциплины  | Код контролируемой компетенции |      |      | Наименование оценочного средства                      |
|---|--------------------------------|------|------|---|
|   | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 |   |
| Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.   | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 | Подготовка к обсуждению вопросов. Выполнение задания. |
| Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала  | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 | Подготовка к обсуждению вопросов. Выполнение задания. |
| Тема 3.. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы. | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 | Подготовка к обсуждению вопросов. Выполнение задания. |
| Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала   | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 | Подготовка к обсуждению вопросов. Выполнение задания. |
| Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала  | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 | Подготовка к обсуждению вопросов. Выполнение задания. |
| Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала  | УК-6                           | ПК-1 | ПК-3 | Подготовка к обсуждению вопросов. Выполнение задания. |

### 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

**Таблица 7. Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний**

| Шкала оценивания | Критерии оценивания  |
|------------------|--|
| 5<br>«отлично»   | демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры |
| 4<br>«хорошо»    | демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные  |

| Шкала оценивания           | Критерии оценивания   |
|----------------------------|---|
|                            | ошибки, исправляемые после замечания преподавателя  |
| 3<br>«удовлетворительно»   | демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов |
| 2<br>«неудовлетворительно» | демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры   |

**Таблица 8. Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений**

| Шкала оценивания           | Критерии оценивания  |
|----------------------------|--|
| 5<br>«отлично»             | демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы   |
| 4<br>«хорошо»              | демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя |
| 3<br>«удовлетворительно»   | демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание по подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов   |
| 2<br>«неудовлетворительно» | не способен правильно выполнить задания  |

### **7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине**

#### ***Тема 1. Понятие, цели и формы развития персонала.***

##### **Вопросы для обсуждения:**

- 1 Что понимается под развитием организации?
- 2 Дайте характеристику основных факторов социальной среды.
- 3 В чем заключаются основные цели управления развитием организации.
- 4 Охарактеризуйте роль человеческого фактора в инновационном процессе. 12 Что понимается под инновационным потенциалом организации.
- 5 В чем заключаются цели и задачи развития персонала?
- 6 Каковы основные требования к персоналу на различных этапах жизненного цикла организации?
- 7 Какие элементы включает система развития персонала?
- 8 Какие функции управления присущи процессу развития персонала организации?
- 9 Что представляет собой политика в области развития персонала?

**Задание.** Определите преимущества и недостатки стратегического подхода, связанного с ориентацией работодателя на подготовку руководителей из числа собственных кадровых сотрудников, заполнив для этого соответствующие графы таблицы. Таблица - Преимущества и недостатки стратегического подхода к подготовке руководителей из числа собственных

кадровых сотрудников Преимущества подхода Недостатки подхода Подход целесообразно использовать

**Тема 2. Эволюция и современное состояние профессионального обучения и развития персонала**

Вопросы:

1. Что понимается под личностью и какими свойствами она характеризуется?
2. Какое функциональное содержание имеют составляющие «человеческого фактора»?
3. Назовите индивидуально-психологические свойства человека в профессиональной деятельности?
4. Приведите примеры развития личностных свойств человека в профессиональной деятельности.
5. Назовите этапы становления профессионала.
6. По каким параметрам проводится оценка профессионализма работника? 10 Дайте определение понятия конкурентоспособности работника.
7. Какие факторы влияют на формирование стратегии конкурентоспособности работника?
8. По каким показателям проводится оценка уровня конкурентоспособности персонала?
9. Дайте определение понятия «компетенция» и назовите структурные компоненты категории «Компетенция».
10. Назовите отличительные особенности традиционной и обучающей организации.
11. Что понимается под управлением знаниями?
12. Каким образом осуществляется непрерывное образование в России?
13. Каким образом осуществляется непрерывное образование в организации?
14. Какие факторы влияют на формирование потенциала человека?
15. Назовите стадии жизненного цикла работника в организации.
16. Сформулируйте закон убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом.

**Темы учебных заданий:**

- 1 Качества и качество рабочей силы.
- 2 Направления развития индивидуально-психологических и личностных свойств человека.
- 3 Характеристика этапов становления профессионала.
- 4 Управление развитием интеллектуального капитала организации.
- 5 Компетентностная модель профессионального работника.
- 6 Характеристика основных стадий развития персонала в организации.
- 7 Диалектический характер функционирования и развития личности.
- 8 Причины, направления и проблемы деградации личности.
- 9 Сравнительная характеристика традиционной и обучающей организации.
- 10 Личностные, профессиональные и деловые качества работника.

**Тема 3. Общее представление об обучении и развитии персонала: предмет изучения, цель и задачи, функции, требования, содержание и методы.**

- 1 В чем заключается смысл непрерывного обучения персонала?
- 2 Назовите элементы системы непрерывного обучения.
- 3 На каких принципах основывается непрерывное обучение персонала?
- 4 Какие современные методы обучения персонала вы знаете?
- 5 Что означает фасилитация ресурсов персонала, для чего она применяется?
- 6 Приведите примеры образовательных программ для проведения обучения персонала.
- 7 По каким правилам строится компетентностная модель компании?
- 8 Что понимается под творческим профессиональным мышлением?
- 9 Какими качествами характеризуется понятийное логическое мышление?

10 По каким причинам происходит сопротивление персонала обучению?

**Темы учебных заданий:**

1 Фасилитация как инструмент повышения эффективности групповой работы.

2 Способы формирования творческого потенциала сотрудников организации.

3 Виды образовательных программ системы непрерывного обучения персонала.

4 Логическое (понятийное) мышление как фактор развития персонала.

5 Сопротивление персонала обучению и способы его преодоления.

Тесты:

1 К методам учебы персонала принадлежат методы:

А) которые применяются в ходе выполнения работы;

Б) учеба вне рабочего места;

В) которые объединяют первые два пункта.

2 Повышение квалификации - это:

А) получение нового специального образования;

Б) любая учеба, направленная на развитие и совершенствование знаний, умений и навыков в работе по конкурентному виду специальной деятельности;

В) повышение образовательного уровня;

Г) учеба в университете для получения второго высшего образования.

3 Профессиональная учеба персонала - это:

А) процесс целеустремленного развития у сотрудников специфических профессиональных навыков путем специальных методов учебы;

Б) обновление и развитие знаний, умений, необходимых для эффективного выполнения заданий профессиональной деятельности;

В) получение другой рабочей профессии для рабочих или другой специальности для служащих.

4 Учеба на рабочем месте не включает следующие методы:

А) ротацию, делегирование;

Б) учебные ситуации, ролевые игры;

В) копирование, наставничество.

5 К методам учебы персонала не относятся методы:

А) учебы, которые применяются в ходе выполнения работы;

Б) учебы вне рабочего места; В) которые объединяют первые два пункта;

Г) учебы перед принятием на конкретную работу.

6 Учеба, полезная и нужная, когда:

А) у работника недостает определенных навыков для эффективного выполнения работы;

Б) у работника недостаточные мотивы к выполнению работы;

В) в организации предусматривается сокращение штатов.

7 Цель учебы заключается в обеспечении организации:

А) достаточным количеством специалистов с высшим образованием;

Б) кадрами определенной квалификации в соответствии с потребностями;

В) высококвалифицированными рабочими и служащими.

8 Полное и успешное овладение новой профессией или специальностью, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его организаций и условий - это:

А) психофизиологическая адаптация;

Б) социально-психологическая адаптация;

В) активная адаптация.

9 Процесс приспособления к новой трудовой деятельности на уровне работника как единого целого - это адаптация:

А) профессиональная;

Б) психофизиологическая;

В) социально-психологическая;

- Г) социальная;
- Д) психологическая.

10 Квалификация - это:

- А) способность выполнять работы, которые требуют от лица определенной квалификации;
- Б) набор специалистов разных специальностей и уровня образования, который характеризуется качественными и количественными показателями;
- В) способность человека выполнять задания и обязанности соответствующей работы.

#### **Тема 4. Организация обучения, адаптации и проведения аттестации персонала**

Вопросы:

- 1 Дайте определения понятий: «обучение», «образование», «воспитание», как они соотносятся друг с другом?
- 2 Что понимается под обучением персонала в организации?
- 3 Назовите основные виды обучения персонала в организации.
- 4 Назовите этапы процесса профессионального образования.
- 5 Какие инструменты реализации системы обучения широко применяются в современных организациях?
- 6 Дайте определения понятий: «профессиональное обучение», «подготовка кадров», «повышение квалификации».
- 7 Дайте определения понятий: «переподготовка кадров», «дополнительное обучение».
- 8 Какие основные методы подготовки специалистов вы знаете?
- 9 На каких основных положениях базируется концепция специализированного обучения?
- 10 Назовите виды обучения персонала организации.
- 11 Раскройте сущность методов обучения персонала на рабочем месте и вне его.
- 12 Какие методические требования предъявляются к организации обучения сотрудников?
- 13 Что понимается под первичным развитием новых сотрудников?
- 14 Каким образом первичное развитие новых сотрудников связано с процессом адаптации?
- 15 По каким направлениям осуществляется первичное обучение новых сотрудников?
- 16 Для каких целей проводится текущая деловая оценка персонала?
- 17 В чем заключаются особенности аттестации персонала организаций основного звена управления?
- 18 В чем заключаются особенности аттестации государственного служащего?
- 19 Назовите этапы проведения аттестации. 45
- 20 Какие решения могут быть приняты по результатам текущей деловой оценки персонала с позиции его развития?

#### **Темы учебных заданий:**

- 1 Обучение персонала организации и его основные виды.
- 2 Роль воспитания работников в процессе профессионального развития.
- 3 Характеристика инструментов системы обучения.
- 4 Профессиональное обучение.
- 5 Подготовка и переподготовка кадров.
- 6 Повышение квалификации кадров.
- 7 Формы и методы подготовки специалистов.
- 8 Методы обучения персонала.
- 9 Адаптация и первичное развитие новых сотрудников в организации.
- 10 Роль текущей деловой оценки в развитии персонала организации.

#### **Тесты**

- 1 Испытательный срок распространяется:

- А) на всех новых сотрудников организации;
- Б) на большинство новых сотрудников организации;
- В) на ограниченную часть новых сотрудников организации.

2 Формализованная процедура психологической адаптации нового сотрудника организации распространяется:

- А) на всех новых сотрудников;
- Б) только на руководителей и специалистов;
- В) только на молодых специалистов.

3 Необходимой управленческой процедурой, завершающей процесс первичного обучения новых сотрудников организации из числа выпускников средней школы, выступает:

- А) аттестация;
- Б) квалификационное испытание;
- В) рассмотрение и утверждение отчета наставника о результатах обучения.

4 Главным признаком наличия у нового сотрудника, не раскрытого на прежнем месте работы трудового потенциала, выступает:

- А) активный интерес, проявляемый к работе коллег и всего подразделения;
- Б) выраженные организаторские способности;
- В) инициативные предложения по улучшению своей работы и работы соответствующего структурного подразделения в целом.

5 В системе H1 {-менеджмента дополнительное обучение определяется:

- А) как необходимое условие успешной карьеры сотрудника;
- Б) как условие сохранения рабочего места сотрудника;
- В) как условие сохранения рабочего места сотрудника и его успешной профессиональной карьеры.

6 Утвержденный план-график дополнительного обучения персонала имеет для руководителей соответствующих структурных подразделений организации:

- А) директивный характер;
- Б) рекомендательный характер;
- В) информационно-справочный характер.

7 Самым распространенным видом программ дополнительного обучения персонала сегодня выступают:

- А) программы повышения квалификации;
- Б) программы базового профессионального образования;
- В) программы стажировки.

8 Обучение в форме назначения на должность официального заместителя руководителя соответствующего подразделения организации-работодателя обычно используется при подготовке:

- А) менеджеров нижнего звена;
- Б) менеджеров среднего и высшего звена;
- В) топ-менеджеров.

9 Что не включает в себя планирование обучения?

- А) выбор ресурсов;
- Б) выбор формы обучения;
- В) проведение обучения;
- Г) бюджетирование обучения.

10 Кто подает заявку на обучение сотрудников?

- А) сам сотрудник; Б) линейный руководитель;
- В) руководитель службы управления персоналом.

11. Оценка трудовой деятельности персонала нужна:

- А) для повышения престижа организации;
- Б) для установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;

В) повышения личного потенциала работника.

12. Деловая оценка персонала - это:

А) обеспечение соответствия качественных и количественных характеристик персонала целям организации;

Б) содействие удовлетворенности социальных потребностей рабочих;

В) соблюдение психофизиологических энергоемких норм условий труда.

13. К традиционным методам аттестации персонала принадлежат:

А) метод «360 градусов», метод экспертных оценок, графологический метод;

Б) метод сценарных оценок, сравнительный метод, метод управления с помощью целей;

В) метод компании «Пепси-Кола», метод сокращения штата.

14 Метод стандартных оценок персонала - это:

А) метод влияния организации на своих сотрудников с целью максимального использования их потенциала для достижения целей организации;

Б) метод, который предусматривает общее определение работником и его руководителем ключевых целей работника на определенный период и подведение итогов выполнения запланированных целей;

В) метод, который предусматривает использование стандартов и нормативов.

15 Выводы аттестационной комиссии:

А) окончательные и обжалованию не подлежат;

Б) это предыдущая оценка деятельности работника, которая имеет характер рекомендаций руководителю организации для принятия решения;

В) заключительный этап аттестации, решение которой обязательно для руководителя организации.

16 В процессе аттестации реализуются такие функции, как:

А) организационная, контрольная, учебная;

Б) административная, мотивационная, информационная;

В) нормативная, методическая, правовая.

17 Основными критериями оценки персонала являются: 48

А) профессиональные; деловые; морально-психологические; интегральные;

Б) профессиональные; морально-психологические; интегральные;

В) профессиональные; деловые; морально-психологические.

18 Производственная адаптация подразделяется:

А) на психофизиологическую;

Б) на профессиональную;

В) на социально-психологическую;

Г) психофизиологическую, профессиональную, социальнопсихологическую;

Д) активную, пассивную.

19 Процесс активного воздействия на факторы, которые определяют развитие работника и позволяют снизить неблагоприятные последствия - это:

А) управление адаптацией;

Б) ориентация;

В) кадровое планирование;

Г) адаптация;

Д) кадровая политика.

20 Профессиональную адаптацию характеризует один из показателей:

А) уровень психологической удовлетворенности новой для человека производственной среды в целом;

Б) степень освоения норм;

В) рост квалификации;

Г) уровень трудовой дисциплины.

Задания:

## **Тема 5. Конфликт и командная работа как инструменты развития персонала**

- Вопросы:**
- 1 Каковы причины возникновения конфликтных ситуаций?
  - 2 Какую роль играет конфликт в развитии персонала организации?
  - 3 Какие способы разрешения конфликта вы знаете?
  - 4 Какие виды конфликтов вы знаете?
  - 5 В чем заключаются функции управления конфликтами в организации?
  6. Что понимается под командой в организации?
  - 7 Какие типы (виды) команд вы знаете?
  - 8 Каким образом происходит развитие персонала в команде?
  - 9 Почему необходимо соблюдать баланс ролей в команде?
  - 10 Для каких целей проводится командная диагностика в организации?

**Темы учебных заданий:**

- 1 Функции и типы управления конфликтами в организации.
- 2 Конфликт как фактор развития организации.
- 3 Методы определения и устранения причин конфликтного поведения.
- 4 Методы достижения баланса ролей в команде.
- 5 Подходы к развитию персонала в процессе командной работы.

## **Тема 6. Результаты и оценка эффективности развития персонала**

**Вопросы:**

- 1 Что представляет собой обратная связь в системе и в чем состоит ее назначение?
- 2 Какие основные способы обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала вы знаете?
- 3 Что понимается под диагностикой развития персонала?
- 4 Что понимается под диагностикой развития потенциала личности руководителя?
- 5 По каким критериям производится оценка качества обучения?
6. Что понимается под процессом принятия решения, в сфере профессионального развития персонала?
- 7 В чем заключаются цели оценки эффективности развития персонала?
- 8 Какие модели оценок внутрифирменного обучения вы знаете?
- 9 По каким направлениям необходимо разрабатывать критерии оценки эффективности развития персонала?
- 10 Что понимается под эффективностью функционирования системы развития персонала?

**Темы учебных заданий:**

- 1 Принципы и методы экспертной оценки развития персонала.
2. Подходы к оценке эффективности развития персонала организации.
- 3 Подходы к оценке эффективности функционирования организации и системы развития персонала.
- 4 Разработка методики анализа результатов текущей деловой оценки персонала организации.
- 5 Ответственность за качество и эффективность развития персонала организации.

### **Перечень вопросов и заданий, вносимых на зачет**

1. Цели, принципы обучения и развития персонала: классификации и таксономии
2. Методы, формы обучения и развития персонала: классификации и таксономии
3. Классификации современных технологий профессионального обучения и развития персонала.

4. Система непрерывного профессионального обучения и развития персонала: сущность и структура.
5. Образовательный стандарт, образовательная программа профессионального обучения: структура, компоненты.
6. Мировые тенденции в оценке эффективности обучения персонала (система оценки обучения через модель Д.Киркпатрика, Дж.Филипса)
7. Технология выбора методов обучения для проведения профессионального обучения персонала
8. Этапы профессионального обучения
9. Определение потребности в обучении
10. Функциональные обязанности и полномочия ответственных за обучение персонала
11. Развитие управленческого персонала как элемент развития организации.
12. Организационная динамика (жизненный цикл организации) как фактор развития персонала.
13. Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла организации.
14. Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в профессиональной деятельности, их развитие.
15. Направления, формы и методы воспитания работников.
16. Методы обучения персонала: на рабочем месте и вне рабочего места.
17. Организация адаптации и первичного развития новых сотрудников организации.
18. Первичное профессиональное обучение новых сотрудников: молодых специалистов и выпускников средних общеобразовательных школ.
19. Особенности формирования творческого профессионального мышления в условиях корпоративного обучения.
20. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала организации.
21. Роль службы управления персоналом в создании и сопровождении кадрового резерва.
22. Роль руководителя в создании и сопровождении кадрового резерва.
23. Особенности развития персонала в условиях различных организационных культур.
24. Понятие стратегического развития персонала и основные направления политики в области развития персонала.
25. Понятие управления развитием персонала, основные этапы и особенности реализации данного процесса.
26. Понятие и роль саморазвития (самосовершенствования) в процессе развития персонала организации.
27. Особенности развития управленческого персонала организации и подчиненных.
28. Понятие профессионала, сущность основных этапов его становления, подходы к оценке профессионализма работника.
29. Состав структурных элементов категории «Компетенция», понятие компетентности работника, ее составляющие.
30. Проявление закона убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом.
31. Понятие диагностики как функции обратной связи и особенности диагностики развития персонала на практике.
32. Причины и формы сопротивления персонала обучению, психологические подходы к их пониманию и основные способы преодоления.
33. Характеристика основных методов управления служебно-профессиональным продвижением персонала и особенности их практического применения.
34. Организация обучения кадров и роль службы управления персоналом в этом процессе.
35. Понятие модели обучения, ее составляющие, сущность основных моделей обучения и развития персонала.

36. Характеристика основных источников сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала в теории и на практике.
37. Сущностное содержание и особенности практического применения методов сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом. 39. Составляющие оценки уровня развития управленческого персонала и сущность основных подходов к ее осуществлению.
38. Мотивационный потенциал организационной среды организации и основные факторы ее эффективности.
39. Мониторинг и диагностика мотивационной среды организации, методы и подходы к ее развитию.
40. Понятие конфликта как инструмента развития персонала, типы управления конфликтами в организации.
41. Командная работа и особенности развития персонала в процессе командной работы.
42. Управление лояльностью персонала организации, основные подходы к оценке лояльности и удовлетворенности персонала.
43. Понятие обратной связи и ее роль в оценке функционирования системы развития персонала организации.
44. Получение обратной связи и особенности обработки результатов и иных форм обучения персонала на практике.
45. Критерии и показатели оценки эффективности функции развития персонала, направления их разработки.
46. Ресурсный, процессный, целевой и комплексный подходы к оценке эффективности организации и основные подходы к оценке развития персонала

**Таблица 9. Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов**

| <i>№<br/>п/п</i>  | <i>Тип задания</i>                | <i>Формулировка задания</i>  | <i>Правильный<br/>ответ</i> | <i>Время<br/>выполнения<br/>(в<br/>минутах)</i> |
|---|-----------------------------------|--|-----------------------------|---|
| <b><i>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки.</i></b> |                                   |  |                             |   |
| 1.  | <i>Задание закрытого<br/>типа</i> | В практической психологии выделяют несколько уровней решения задач, в частности<br>... задачи<br>1.практические<br>2.диагностические<br>3.научно-исследовательские и<br>4.прикладные<br>5.коррекционные<br>6.все перечисленное верно | 2 ,4,5                      | 2-3   |
| 2.  |                                   | <i>Почему возник феномен дауншифтинга?</i><br>а) желание проводить больше времени с семьей,<br>б) желание самостоятельно   | <i>e</i>                    | 2-3   |

| №<br>n/n | Тип задания                   | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ  | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|-------------------------------|--|--|---------------------------------------|
|          |                               | контролировать свою жизнь,<br>в) возможность самореализации,<br>д) желание вести здоровый образ жизни (это отмечают<br>е) все вышеперечисленные причины  |  |                                       |
| 3.       |                               | Человек, ставящий заботу о своей карьере и личных успехах выше интересов общественного дела.<br>А) Эгоцентрик<br>Б) Карьерист<br>В) Саботажник   | Б  |                                       |
| 4.       |                               | Процесс определения целей развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению.<br>А) Профконсультирование<br>Б) Планирование карьеры в организации<br>В) Коучинг  | Б  |                                       |
| 5.       |                               | Процесс, в ходе которого новые члены какой-либо группы усваивают установки, ценности, нормы, необходимые для того, чтобы быть принятым в трудовом коллективе.<br>А) Социализация в организации<br>Б) Адаптация в организации<br>В) Стадия аморфной оптации | А  |                                       |
| 6.       | Задания комбинированного типа | <i>К основным разделам практической психологии относят ...</i><br>1. проведение экспериментов и тестирования<br>2. психопрофилактику и психодиагностику  | 2,3,4<br><i>Так как они отражают основные виды деятельности психолога практика</i> | 2-3                                   |

| №<br>n/n | Тип задания            | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ   | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|------------------------|--|---|---------------------------------------|
|          |                        | 3. психологическую экспертизу<br>4. психологическую коррекцию,<br>психологическое консультирование и психотерапию  |   |                                       |
| 7.       |                        | 17. Оказание специалистом-психологом непосредственной психологической помощи нуждающимся в ней людям в виде предоставления информации, точек зрения, советов и рекомендаций называется ...<br>1. психологическим консультированием<br>2. психологическим просвещением<br>Почему? | 2<br>Так как просвещение обеспечивает людей знаниями в области психологии. Только в просвещении допускается дача советов и предлагаются различные точки зрения.   | 2-3                                   |
| 8.       | Задания открытого типа | Основные требования к психологическому просвещению.  | Обязательное наличие цели и оно должно быть адресно (соответствовать характеристика субъекта просвещения). Просвещение предполагает субъект-субъектное взаимодействие.                                      | 2-3                                   |
| 9.       |                        | У женщины 28 лет двое малолетних детей, в связи с чем она вынуждена часто брать лист нетрудоспособности. Руководитель предприятия поставил ультиматум: либо дети, либо работа<br>Выберите технологию работы с клиентами:<br>а) сопровождение<br>б) конфликтологическое           | Конфликтологическое консультирование<br>Обычно это совместный поиск и позитивное подкрепление ресурсов молодого специалиста, способствующие развитию таких личностно-профессиональных качеств, как эмпатия, | 5-8                                   |

| №<br>n/n | Тип задания | Формулировка задания  | Правильный<br>ответ  | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|-------------|---|--|---------------------------------------|
|          |             | консультирование<br>в) медиация<br>г) диагностика<br>Почему?  | конгруэнтность,<br>аутентичность,<br>спонтанность,<br>активность,<br>способность<br>к концептуализации<br>и др.  |                                       |
| 10.      |             | Что такое<br>психологическая<br>практика  | Психологическая<br>практика =<br>самостоятельная<br>практическая<br>деятельность<br>психолога, где он<br>выступает<br>«ответственным<br>производителем<br>работ»,<br>непосредственно<br>удовлетворяющим и<br>обслуживающим<br>социально<br>оформленные<br>жизненные<br>потребности<br>заказчика. | 2-3                                   |
| 11.      |             | Что такое<br>психологическое<br>сопровождение?  | Психологическое<br>сопровождение =<br>особая деятельность<br>психолога,<br>ориентированная на<br>оказание<br>психологической<br>помощи в личностном<br>и профессиональном<br>росте, в выработке<br>просоциальных<br>продуктивных<br>способов поведения.  | 2-3                                   |
| 12.      |             | Понятие модели<br>обучения, ее<br>составляющие, сущность<br>основных моделей<br>обучения и развития<br>персонала. | В рамках<br>образовательных<br>парадигм возникают<br>различные модели<br>образования. В<br>мировом<br>образовательном<br>процессе в настоящее<br>время действуют   | 2-3                                   |

| №<br>п/п   | Тип задания            | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ  | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|--|------------------------|--|--|---------------------------------------|
|  |                        |  | четыре основные модели образования: традиционная, рационалистическая, гуманистическая (феноменологическая), неинституциональная. |                                       |
| <b>ПК-1</b> Способен содействовать повышению психологической защищенности и профилактике психологического неблагополучия обучающихся |                        |  |  |                                       |
| 13.  | Задания закрытого типа | Виды обучения с точки зрения классификации организационных форм внутрифирменного профессионального обучения, какой из вариантов является лишним:<br>а) подготовка новых работников,<br>б) переподготовка,<br>в) повышение квалификации,<br>г) активная деятельность  | г  | 2-3                                   |
| 14.  |                        | Профессиональное воспитание – это:<br>а) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения;<br>б) обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;<br>в) обучение кадров с | Г  | 2-3                                   |

| №<br>n/n | Тип задания | Формулировка задания  | Правильный<br>ответ | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|-------------|---|---------------------|---------------------------------------|
|          |             | <p>целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда;</p> <p>г) процесс влияния на личность с целью формирования профессионально-значимых качеств</p>   |                     |                                       |
| 15.      |             | <p>Профессиональное образование – это:</p> <p>а) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения;</p> <p>б) обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности;</p> <p>в) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда;</p> <p>г) процесс и результат</p> | Г.                  | 2-3                                   |

| №<br>n/n | Тип задания                          | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ  | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|--------------------------------------|--|--|---------------------------------------|
|          |                                      | <i>освоения теоретических знаний, практической подготовки и опыта творческой деятельности в определенной профессии</i>   |  |                                       |
| 16.      |                                      | <i>Утвержденный план-график дополнительного обучения персонала имеет для руководителей соответствующих структурных подразделений организации:<br/>А) директивный характер;<br/>Б) рекомендательный характер;<br/>В) информационно-справочный характер.</i> | А  | 2-3                                   |
| 17.      |                                      | <i>Самым распространенным видом программ дополнительного обучения персонала сегодня выступают:<br/>А) программы повышения квалификации;<br/>Б) программы базового профессионального образования;<br/>В) программы стажировки.</i>                          | А  | 2-3                                   |
| 18.      | <i>Задание комбинированного типа</i> | <i>Обучение в форме назначения на должность официального заместителя руководителя соответствующего подразделения организации-работодателя обычно используется при подготовке:<br/>А) менеджеров нижнего звена;</i>   | <i>Б. В идеале обучение призвано передавать работникам также информацию о текущем состоянии дел в компании и способствовать развитию у них понимания перспектив развития организации и основных направлений ее стратегии, повышать</i> | 2-3                                   |

| №<br>n/n | Тип задания            | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ  | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|------------------------|--|--|---------------------------------------|
|          |                        | Б) менеджеров среднего и высшего звена;<br>В) топ-менеджеров.            | уровень трудовой мотивации, приверженности работников своей организации и включенности в ее дела.  |                                       |
| 19.      | Задания открытого типа | Цели, принципы обучения и развития персонала: классификации и таксономии | Перечень целей в познавательной группе, имеющей первое значение в освоении знаний и развития интеллектуальных умений, выглядит так.<br>Знание. Ученик знает факты, терминологию, теории, методы, принципы.<br>Понимание. Ученик объясняет связи между явлениями, преобразует материал, описывает следствия, вытекающие из данных.<br>Применение. Ученик использует понятия, принципы, правила в конкретных ситуациях.<br>Анализ. Ученик выделяет скрытые предположения, существенные признаки, логику рассуждения.<br>Синтез. Ученик пишет сочинение, делает план эксперимента, решает проблемы с опорой на знания из разных областей.<br>Такая постановка целей ориентирует | 2-3                                   |

| №<br>n/n | Тип задания | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ   | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|-------------|--|---|---------------------------------------|
|          |             |  | <i>педагогов на достижение конечного результата обучения</i>  |                                       |
| 20.      |             | <i>Методы, формы обучения и развития персонала: классификации и таксономии</i>                                   | <i>словесные методы (лекции, книги, беседы, дискуссии); наглядные методы (видеоматериалы, явления, наглядные пособия); практические методы (практические занятия, творческие работы, курсовые и дипломные работы); обучение через создание проблемных ситуаций.</i> | 2-3                                   |
| 21.      |             | <i>Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в профессиональной деятельности, их развитие</i> | <i>К индивидуально-психологическим особенностям принято относить темперамент, характер, способности, характеристики эмоционально-волевой сферы.</i>   | 2-3                                   |
| 22.      |             | <i>Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла организации.</i>                                  | <i>Управление этапами жизненного цикла является одной из ключевых задач руководства компании. Общепринятые этапы жизненного цикла организации включают: старт, рост, зрелость и снижение или упадок. Каждый из них имеет свои задачи и риски.</i>                   | 2-3                                   |
| 23.      |             | <i>Организационная динамика (жизненный цикл организации) как фактор развития персонала.</i>                      | <i>Как правило, в жизненном цикле организации выделяют четыре стадии (этапа): 1)</i>  | 2-3                                   |

| №<br>n/n  | Тип задания                  | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ   | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|---|------------------------------|--|---|---------------------------------------|
|   |                              |  | создание, зарождение<br>или становление; 2)<br>рост; 3) зрелость; 4)<br>старость, спад,<br>упадок или смерть<br>(ликвидация). |                                       |
| ПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии организационного управления, обеспечивать их психологическое сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия. |                              |  |   |                                       |
| 24.   | Задания<br>закрытого<br>типа | Профессиональное обучение – это: а) планомерное и организованное образование и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения; б) образование кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности; в) образование кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда; г) двусторонний процесс научения и преподавания, при котором обучаемый получает профессиональные знания, умения, навыки, обучающий | б   | 2-3                                   |

| <i>№<br/>n/n</i> | <i>Тип задания</i> | <i>Формулировка задания</i>  | <i>Правильный<br/>ответ</i> | <i>Время<br/>выполнения<br/>(в<br/>минутах)</i> |
|------------------|--------------------|--|-----------------------------|---|
| 25.              |                    | Основными критериями оценки персонала являются:<br>А) профессиональные; деловые; морально-психологические; интегральные;<br>Б) профессиональные; морально-психологические; интегральные;<br>В) профессиональные; деловые; морально-психологические.<br>.     | <i>в</i>                    | 2-3   |
| 26.              |                    | Процесс активного воздействия на факторы, которые определяют развитие работника и позволяют снизить неблагоприятные последствия - это:<br>А) управление адаптацией;<br>Б) ориентация;<br>В) кадровое планирование;<br>Г) адаптация;<br>Д) кадровая политика. | <i>а</i>                    | 2-3   |
| 27.              |                    | Производственная адаптация подразделяется:<br>А) на психофизиологическую;<br>Б) на профессиональную;<br>В) на социально-психологическую;<br>Г) психофизиологическую, профессиональную, социально-психологическую;<br>Д) активную, пассивную                  | <i>г</i>                    | 2-3   |
| 28.              |                    | Главным признаком наличия у нового сотрудника, не  | <i>в</i>                    | 2-3   |

| №<br>n/n | Тип задания   | Формулировка задания   | Правильный<br>ответ   | Время<br>выполнения<br>(в<br>минутах) |
|----------|---|--|---|---------------------------------------|
|          |   | <p>раскрытого на прежнем месте работы трудового потенциала, выступает:</p> <p>А) активный интерес, проявляемый к работе коллег и всего подразделения;</p> <p>Б) выраженные организаторские способности;</p> <p>В) инициативные предложения по улучшению своей работы и работы соответствующего структурного подразделения в целом.</p> |   |                                       |
| 29.      | <p><i>Задание<br/>комбинированного<br/>типа</i></p> | <p>В системе HR-менеджмента дополнительное обучение определяется:</p> <p>А) как необходимое условие успешной карьеры сотрудника;</p> <p>Б) как условие сохранения рабочего места сотрудника;</p> <p>В) как условие сохранения рабочего места сотрудника и его успешной профессиональной карьеры.</p>                                   | <p><i>В, так как дополнительное обучение формирует компетентности, востребованные на современном этапе и создает условия для повышения ценности сотрудника</i></p>  | 2-3                                   |
| 30.      | <p><i>Задания<br/>открытого<br/>типа</i></p>        | <p>Классификации современных технологий профессионального обучения и развития персонала.</p>   | <p><i>Информационно – коммуникационная технология.<br/>Технология развития критического мышления.<br/>Проектная технология.<br/>Технология развивающего обучения.<br/>Здоровьесберегающие технологии.</i></p> | 2-3                                   |

| <i>№<br/>n/n</i> | <i>Тип задания</i> | <i>Формулировка задания</i>   | <i>Правильный<br/>ответ</i>  | <i>Время<br/>выполнения<br/>(в<br/>минутах)</i> |
|------------------|--------------------|---|--|---|
|                  |                    |   | <i>Технология<br/>проблемного обучения.<br/>Игровые технологии.</i>  |   |
| 31.              |                    | Развитие управленческого персонала как элемент развития организации.        | <i>Развитие персонала это система взаимосвязанных действий, элементами которой являются: выработка стратегии, прогнозирование и планирование потребности в кадрах той или иной квалификации, управление карьерой и профессиональным ростом; организация процесса адаптации, обучения, тренинга, формирования организационной культуры.</i> | 2-3   |
| 32.              |                    | Функциональные обязанности и полномочия ответственных за обучение персонала | <i>Выполнение соответствующей работы по занимаемой специалистом должности в соответствии со штатным расписанием, а также по профессии или по специальности с указанием конкретной квалификации (первый вариант); выполнение порученного конкретного вида работы (второй вариант).</i>  | 2-3   |
| 33.              |                    | Определение потребности в обучении  | <i>Потребность в обучении персонала можно определить как разницу между необходимым и имеющимся уровнем знаний и навыков</i>  | 2-3   |

| <i>№<br/>п/п</i> | <i>Тип задания</i> | <i>Формулировка задания</i>             | <i>Правильный<br/>ответ</i>   | <i>Время<br/>выполнения<br/>(в<br/>минутах)</i> |
|------------------|--------------------|---|---|---|
|                  |                    |   | сотрудников.  |   |
| 34.              |                    | <i>Этапы профессионального обучения</i> | <i>Определение потребностей.<br/>Формирование бюджета обучения.<br/>Определение целей и критериев оценки эффекта обучения.<br/>Определение содержания программ.<br/>Выбор методов обучения.<br/>Профессиональные навыки, знания, умения.<br/>Оценка эффективности обучения.<br/>Обучение.</i> | 2-3   |

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре, утверждающей рабочую программу дисциплины.

#### 7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине

**Таблица 10. Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине**

| <i>№<br/>п/п</i>              | <i>Контролируемые мероприятия</i>             | <i>Количество мероприятий / баллы</i> | <i>Максимальное количество баллов</i> | <i>Срок предоставления</i> |
|-------------------------------|---|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|
| <b>Основной блок</b>          |   |                                       |                                       |                            |
| 1.                            | Выступление на семинарских занятиях           | 5 семинаров                           | 25                                    |                            |
| 1.1.                          | полный ответ по вопросу                       | 3 балла                               | 15                                    |                            |
| 1.2.                          | доклад (сообщение) по дополнительной теме     | до 2 балла                            | 10                                    |                            |
| 1.3.                          | дополнение                                    | 1                                     | 5                                     |                            |
| 2.                            | Выполнение лабораторной работы                | не предусмотрено                      |                                       |                            |
| 3.                            | Комплексное задание                           | 1/5                                   | 5                                     |                            |
| 5                             | Промежуточный контроль (практические задания) | 4 за один правильный ответ            | 20                                    |                            |
| <b>Промежуточный контроль</b> |   |                                       | <b>90</b>                             |                            |
| 7.                            | Блок бонусов                                  |                                       | <b>10</b>                             |                            |

|              |   |                      |            |  |
|--------------|---|----------------------|------------|--|
| 7.1.         | Посещение занятий (9 )                            | балла за 1 занятие   | 5          |  |
| 7.2.         | Активность студента на занятии                    | 2 балла за 1 занятие | 5          |  |
| 7.3.         | Другие виды бонусов (своевременная сдача заданий) | балла за 1 задание   | 0          |  |
| <b>Всего</b> |   |                      | <b>100</b> |  |

**Таблица 11. Система штрафов (для одного занятия)**

| Показатель                               | Балл |
|--|------|
| Опоздание на занятие                     | -1   |
| Нарушение учебной дисциплины             | -2   |
| Неготовность к занятию                   | -10  |
| Пропуск занятия без уважительной причины | -2   |

**Таблица 12. Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)**

| Сумма баллов | Оценка по 4-балльной шкале |            |
|--------------|----------------------------|------------|
| 90–100       | 5 (отлично)                | Зачтено    |
| 85–89        | 4 (хорошо)                 |            |
| 75–84        |                            |            |
| 70–74        |                            |            |
| 65–69        | 3 (удовлетворительно)      | Зачтено    |
| 60–64        |                            |            |
| Ниже 60      | 2 (неудовлетворительно)    | Не зачтено |

При реализации дисциплины в зависимости от уровня подготовленности обучающихся могут быть использованы иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **8.1. Основная литература**

1 Современные персонал-технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие / авт.-сост. Куликова Т.И.. — Электрон. дан. — Тула : ТГПУ, 2014. — 150 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/101537>

2.Спивак, В.А. Управление персоналом: учебное пособие для вузов [Текст] / В.А. Спивак. — М.: Эксмо, 2010. — 336с. Количество экземпляров: 20.

3 Черноморченко, С.И. Управление профессиональным развитием персонала организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Черноморченко. — Электрон. дан. — Тюмень : , 2016. — 192 с.

### **8.2. Дополнительная литература**

4 Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации [Текст]: учебник / А.Р. Алавердов; 2 е изд., перераб. и доп. - Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - 656 с. (Университетская серия). ISBN 978-5-4257-0055-1. С. 577. 41

5 Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник [Текст] / В.Р. Веснин. — М.: Проспект, 2014. — 688с. Количество экземпляров: 10.

6 Барышникова, Е.И. Оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие НА-стратегии [Электронный ресурс] / Е.И. Барышникова. — Электрон. дан. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 255 с.

7. Белкова, Е.А. Технологии управления развитием персонала [Текст]: учебник / Е.А. Белкова [и др.]; под ред. А.В. Карпова, Н.В. Ключевой. - Москва: Проспект, 2016. - 408 с. ГВТ1 978-5-392-19555-8. С. 397.

8. Бугаков, В.М. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие / В.М. Бугаков [и др.]; под ред. В.П. Бычкова. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 327 с. (Высшее образование: Бакалавриат). ISBN 978-5-16-005305-9. С. 215-231.

9. Иванова, С. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя [Электронный ресурс] / С. Иванова. — Электрон. дан. — Москва: Альпина Паблицер, 2016. — 173 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/9565719>

10. Ильин, Г.Л. Социология и психология управления: учебное пособие для вузов Реком. УМО [Текст] / Г.Л. Ильин. — 3-е изд., стереотип. — М.: Академия, 2010. — 192с. Количество экземпляров: 10. 8 Управление персоналом организации: учебник для вузов. Реком. Минобр. РФ [Текст] / Кибанов А.Я., ред. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: Инфра-М, 2007. — 638с.

### **8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)**

1. Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем»: <https://library.asu.edu.ru>.

2. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.

3. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru ООО «РУНЭБ» - крупнейший российский информационный портал: <http://elibrary.ru>

4. <https://book.ru>

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Лекционная аудитория с мультимедиа ресурсами для показа видео-контента и презентаций, зал открытого доступа к сети Интернет, ПК.

Аудитория для семинарских занятий с мультимедиа ресурсами для показа видео-контента и презентаций, организации командной работы со студентами.

## **10. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Рабочая программа дисциплины (модуля) при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и

т. д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т. д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).