Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный экономический университет»

**Программа повышения квалификации**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: ОБУЧЕНИЕ И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**

**Срок освоения программы: 72** часа

**Форма обучения:** очная с применением дистанционных образовательных технологий

**Период обучения:**

г. Самара, 2017

|  |  |
| --- | --- |
| **СОДЕРЖАНИЕ НАИМЕНОВАНИЕ РАЗДЕЛА**  |  |
| **1**. **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**  | **3**  |
| ***1.1. Цель реализации программы***  | ***3***  |
| ***1.2. Планируемые результаты обучения***  | ***4*** |
| ***1.3. Требования к уровню образования слушателя***  | ***5***  |
| ***1.4. Срок освоения программы***  | ***6*** |
| ***1.5. Форма обучения***  | ***6*** |
| **2.ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРОГРАММЫ**  | **7** |
| ***2.1.Интегрированный учебный план***  | ***7*** |
| ***2.2. Содержание учебного модуля***  | ***7*** |
| **3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**  | **10** |
| ***3.1. Формы и методы обучения***  | ***10*** |
| ***3.2. Организационно-педагогические условия реализации программы***  | ***9***  |
| ***3.3. Материально-технические условия реализации программы***  | ***10***  |
| ***3.4. Учебно-методическое обеспечение программы***  | ***10***  |
| **4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**  | **13** |
| ***4.1. Формы промежуточной и итоговой аттестации***  | ***13*** |
| ***4.2. Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы*** **5. ОБОСНОВАНИЕ ВОСТРЕБОВАННОСТИ ПРОГРАММЫ** | ***13******14*** |

**1.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

**1.1. Цель реализации программы «Управление персоналом: обучение и оценка персонала»**

**Цель:** Развитие профессиональной компетентности специалистов отделов кадров и служб по управлению персоналом, руководителей предприятий и структурных подразделений по определению основных составляющих систем обучения и оценки в системе управления персоналом; порядка разработки и внедрения систем обучения и оценки, принципов планирования обучения персонала; определения вариантов и методов документального оформления процессов и операций в системах обучения и оценки.

Программа состоит из 7 учебных модулей, каждый из которых представляет собой автономный курс программы, интегрированных между собой.

Основные задачи обучения по программе:

**В результате освоения программы претендент должен быть способен:**

- владеть навыками оценки задач повышения эффективности использования персонала;

- владеть навыками разработки системы обучения персонал организации;

 - владеть навыками оценки задач повышения эффективности развития персонала;

- владеть приемами использования на практике путей повышения эффективности использования и развития персонала;

- осуществлять на практике оценку компетентностных характеристик персонала;

- осуществлять оценку труда и результативности деятельности персонала;

- управлять карьерой персонала;

- формировать на практике организационно-управленческий механизм управления адаптацией персонала.

**1.2. Планируемые результаты обучения**

В результате изучения программы слушатели должны:

А) знать

- методы и подходы формирования системы обучения и развития персонала;

- подходы оценки вклада системы обучения и развития персонала в достижение целей организации;

- варианты оптимизации функционирования системы обучения и развития персонала или ее отдельных подсистем;

- основные понятия оценки персонала;

- теоретические основы оценки эффективности аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;

- основы оценки эффективности других видов оценочных процедур;

- методы и способы оценки эффективности аттестации;

- требования трудового законодательства по проведению аттестации и принятия управленческих решений

Б) иметь представление:

- о системе обучения и развития персонала, а также о системе оценки персонала как системообразующем элементе системы управления человеческими ресурсами организации.

В) уметь:

- применять понятийно-категориальный аппарат развития и оценки персонала в профессиональной деятельности;

- ориентироваться в системе нормативно-справочных документов, регламентирующих сферу профессиональной оценки руководителей и специалистов;

- использовать современные методики и методы развития и оценки персонала в профессиональной управленческой деятельности;

- применять теоретические знания проведения аттестации и других видов оценочных процедур;

- оценивать результативность обучения и эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;

- принимать обоснованные управленческие решения по итогам проведения аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала.

Формируемые профессиональные компетенции слушателей данной дисциплины:

В результате освоения программы претендент должен быть способен:

 - разрабатывать систему обучения персонала организации;

- формировать планы и бюджет обучения персонала организации;

- разрабатывать образовательные программы для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации;

- разрабатывать учебно-методические комплексы для проведения обучения персонала в соответствии со стратегией развития организации;

- использовать различные методы обучения персонала на практике исходя из целей развития организации

- проводить оценку результативности и эффективности проведения обучения по различным образовательным программам;

- администрировать процессы по обучению и развитию персонала организации;

- владеть навыками проведения аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;

- владеть навыками оценки эффективности аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;

- владеть навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала;

- владеть навыками выработки обоснованных управленческих решений по результатам аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала.

**1.3. Требования к уровню образования слушателя**

* высшее образование, среднее профессиональное образование;

**1.4. Срок освоения программы**

72 часа.

**1.5. Форма обучения**

Очная с применением дистанционных образовательных технологий.

**2. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ПРОГРАММЫ**

**2.1.Интегрированный учебный план**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | **Наименование модулей**  | **Всего часов**  | **Трудоемкость, часов**  | **Форма текущего контроля**  |
| **Лекции** | **ПЗ** | **СР** |
| 1  | **Модуль 1.** **Управление развитием и обучением персонала: стратегия и тактика** | 10  | 4  |  | 6 | Выполнение заданий по выбору преподавателя  |
| 2  | **Модуль 2.** **Обучение персонала** **как система** | 10  | 4  | 4 | 2  | Выполнение заданий по выбору преподавателя  |
| 3  | **Модуль 3.** **Организация процессов адаптации персонала** | 10  | 4  | 2 | 4  | Выполнение заданий по выбору преподавателя  |
| 4  | **Модуль 4****. Управление карьерой персонала** | 10  | 2\* | 2 | 6  | Выполнение заданий по выбору преподавателя  |
| 5.  | **Модуль 5.** **Оценка персонала как системообразующий элемент системы управления персоналом** | 10 | 4 | 2 | 4 | Выполнение заданий по выбору преподавателя |
| 6. | **Модуль 6.** **Компетентностный подход к оценке трудового потенциала персонала** | 10 | 4 | 2 | 4 | Выполнение заданий по выбору преподавателя |
| 7. | **Модуль 7. Оценка компетентностных характеристик для определения направления развития персонала** | 10 | 4 | 2 | 4 | Выполнение заданий по выбору преподавателя |
| 8.. | **Итого** | 70 | 26 | 14 | 30 |  |
| 9. | **Итоговая аттестация** | 2 |  | 2 |  |  |
| 10. | **Общая трудоемкость** | 72 | 26 | 16 | 30 |  |

**2\*-** реализуется с использованием дистанционных технологий обучения в форме вебинара

**2.2. Содержание учебного модуля**

Каждый модуль состоит из теоретического материала, который последовательно подкрепляется в ходе семинаров, практических занятий, в т.ч. при подготовке к итоговой работе, выполнения самостоятельной работы слушателями. Контроль результатов обучения (компетенций, знаний и умений) логично завершает освоение учебного модуля, как относительно автономной дидактического единицы программы повышения квалификации.

**Содержание учебного курса**

**Модуль 1. Управление развитием и обучением персонала: стратегия и тактика**

Содержания понятий «обучение персонала», «развитие человеческого капитала». Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства. Роль человеческого фактора в инновационных процессах. Личностные свойства человека, рассматриваемые в разных его функциях. Качественные характеристики личностных аспектов развития человека. «Человеческий фактор» и его составляющие.

Развитие управленческого персонала как элемент развития организации. Цель и необходимость развития персонала организации. Жизненный цикл организация и движение персонала. Особенности цикла развития персонала. Этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновации продукции.

**Модуль 2. Обучение персонала как система**

Сущность обучения персонала. Диагностика состояния процесса обучения в компании. Этапы развития HR-процессов. Развитие функции обучения в соответствии с развитием HR-процессов. Основные принципы процесса обучения. Подчиненность обучения потребностям бизнеса. Обучение персонала и развитие компетенций.

Организационные формы обучения: обучение с отрывом от работы и обучение без отрыва от работы; обучение собственными силами и обучение сторонними организациями или тренерами. Цели обучения. Место обучения в системе управления человеческими ресурсами организации. Альтернативы обучению. Особенности обучения взрослых.

Четыре элемента системы обучения в организации: 1. Выявление и анализ потребностей в обучении. 2. Планирование обучения, разработка программ. 3. Обеспечение и сопровождение процесса обучения. 4. Оценка эффективности обучения. Контроль и улучшение процесса.

**Модуль 3. Организация процессов адаптации персонала**

Ориентация и адаптация персонала: содержание понятий. Характеристика процесса адаптации. Классификация факторов, влияющих на продолжительность адаптационного периода. Организация процесса адаптации. Анализ проблемы адаптации.

Виды адаптации работника. Первичная и вторичная адаптация. Факторы трудовой адаптации. Формальные и неформальные методы ускорения адаптации. Объективные и субъективные показатели степени адаптированности работников. Система управления адаптацией, профессиональная и социальная адаптация в коллективе. Условия успешной адаптации. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Включение персонала в организационную культуру.

Оценки результативности и эффективности действующей в организации системы адаптации персонала.

**Модуль 4. Управление карьерой персонала**

Современная интерпретация понятия "карьера". Виды карьеры. Вертикальная и горизонтальная карьера. Профессиональная и внутриорганизационная карьера. "Модели человека" в карьере: 1. "человек иерархический", 2. "человек профессиональный".

Этапы жизни и стадии карьеры персонала. Потребности и интересы сотрудников на разных стадиях карьеры.

Взаимосвязь мотивации и карьеры персонала. Мотивация карьеры как элемент мотивации результативности труда. Факторы мотивации карьеры. Социально-психологическая структура карьеры. Точечные ориентиры карьеры. Типы личностной ориентации при выборе карьеры.

Сущность организационного управления карьерой. Цели управления карьерой.

Варианты замещения вакантных должностей и подходов к инвестированию в карьеры персонала. Преимущества планирования карьеры. "Шок от реальности" в карьере и практика его преодоления. Кризис "середины карьеры" и практика его преодоления.

**Модуль 5. Оценка персонала как системообразующий элемент системы управления персоналом**

Виды оценок труда и персонала (Оценка должности (профиль должности); Оценка трудового потенциала (уровень и качество рабочей силы); Оценка отношения к процессу труда (ценность труда, лояльность, конформность); Оценка деятельности / поведения персонала в коллективе (ролевое участие, креативность, активность); Оценка мотивации к труду (желание и готовность); Оценка результатов трудовой деятельности (производительность, эффективность труда); Оценка эффективности системы оценивания).

**Модуль 6. Компетентностный подход к оценке трудового потенциала персонала**

Компетенция, как характеристика рабочей силы персонала. Оценка трудового потенциала. Место оценки в модели компетенций.

Оценка качественной характеристики трудового потенциала с помощью количественных показателей (Методика Дональда Киркпатрика, Методика Джека Филипса, Методика бипараметрической оценки МакГи, Оценка эффективности обучения в рамках комплексных систем оценки типа BSC, KPI.).

**Модуль 7. Оценка компетентностных характеристик для определения направления развития персонала**

Оценка персонала в системе обучения и развития. Критерии и соответствующие им показатели для оценки уровня компетенций.

Методика и техника оценки компетенций («Competencies Assessment»). Построение коридора значений идеального сотрудника.

Эффективность системы управления по итогам обучения персонала. Целевые (модель ROI Д.Филипса, модель Корпоративного университета, Критериальная модель, Оценка по методу черт.) и системные методики оценки эффективности обучения (CIPP-модель, CIRO-модель, IPO-модель, TVS-модель).

**3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

**3.1. Формы и методы обучени**я

В процессе преподавания дисциплины используются лекционные, практические занятия (с рассмотрением примеров и решением задач), а также ненормированная самостоятельная работа по домашнему повторению материала и изучению рекомендованных нормативных и учебных материалов. При проведении лекционных занятий используются мультимедийные средства обучения, а также демонстрационные и наглядно- иллюстрационные (в том числе раздаточные) материалы. Для оценивания правильности усвоенного слушателем материала и наработки практических навыков используются практические занятия.

**3.2 Организационно-педагогические условия реализации программы**

Учебная программа включает лекционный курс, практические занятия и самостоятельную работу. Программа рассчитана на 72 академических часа обучения и включает перечень тем, виды занятий, предназначенные для приобретения слушателями знаний, умений и навыков, необходимых для решения поставленных целей. Продолжительность учебного дня не более 8 часов. Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: практические занятия, самостоятельная работа. В процессе обучения используются дистанционные образовательные технологии. Практические занятия проводятся в интерактивной форме для увеличения синергетического эффекта путем внутренних коммуникаций слушателей.

На практических занятиях организуются индивидуальная, парная и групповая работа, идет работа с документами и различными источниками информации. В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения тематической литературой, комплектом учебно-методических материалов и пособий, иными информационными ресурсами в объеме изучаемого курса и раздаточными материалами по каждой теме. Слушателям предоставлены: список рекомендованной литературы и пособий, учебные тексты, тексты практических заданий и заданий для проведения деловых игр. При реализации программы слушателю будет рекомендовано самостоятельно изучить дополнительные материалы.

Самостоятельная работа слушателей в процессе освоения дисциплины состоит из:

 - изучения основной и дополнительной литературы по программе;

- решения практических задач и разбор практических ситуаций (кейсов);

 - подготовки к защите итоговой квалификационной работы.

**3.3 Материально-технические условия реализации программы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий  | Вид занятий  | Наименование оборудования, программного обеспечения  |
| **1**  | **2**  | **3**  |
| Аудитории  | Лекции Семинары  | Компьютеры, мультимедийное оборудование  |
| Аудитории (компьютерный класс)  | Практические занятия Подготовка к итоговой квалификационной работе  | Персональные компьютеры по количеству обучающихся  |

**3.4 Учебно-методическое обеспечение программы**

1. Арджирис К. Организационное научение. Пер. с англ. – М.: ИНФРА – М, 2004. – 563 с.

2. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практическое пособие / Т. Ю. Базаров. - М.: КНОРУС, 2015. - 302 с. - ISBN 978-5-406-03748-5

3. Берсин Джон Модернизация корпоративного обучения, 2009 / www.bersin.com http://www.exectgroup.com/info-centre/articles/March-2011/Obuchenie-i-razvitie-personala-v-2011?year=2011.

4. Воротынцева Т., Неделин Е. Строим систему обучения персонала / Практическое руководство для специалистов по обучению. – СПб.: Речь, 2008. – 128 с.

5. Махмудова, И.Н. Оценка трудового потенциала кандидатов в кадровый резерв: монография [Текст] / М.: Изд-во ИКиП, 2009. - 186 с.- 11,6 печ. л.

6. Махмудова, И.Н. Комплексный подход к формированию оценки персонала: монография. [Текст] / Самара: Изд-во СНЦ РАН, 2010. - 390 с. - 22,67 печ. л.

7. Махмудова, И.Н. Оценка персонала: практика управления. Монография [Текст] / LAP Lambert Akademic Pablishing GmbH @ Co. KG, 2011. - 468 с. - 29,25 печ. л.

8. Мизинцева, М Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для академического

9. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - Магистратура, Гриф — М.: Издательство: НИЦ ИНФРА-М, 2016. — 301 с.— ISBN 978-5-16-006649-3.

**Интернет-ресурсы:**

Управление персоналом – <http://www.dist-cons.ru/modules/study/book8/how.htm>

Вы – управляющий персоналом / А.А.Крымов – <http://www.hrazvitie.ru/>

Руководство по подбору персонала на постоянную работу / Николас Берн – <http://www.emcon.ru/420-206.html>

Управление персоналом / Базаров Т.Ю. (редактор) – <http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtml>

Управление персоналом предприятия / Е.В.Маслов – <http://enbv.narod.ru/text/Econom/maslov/index.html>

Основы управления персоналом / Шибалкин Ю.А. - <http://www.hrm.ru/db/hrm/7B2FDA218DFA14DFC3256FA1003EE368/category.html>

Управление персоналом: учебное пособие / В.А.Спивак

<http://www.plam.ru/ucebnik/upravlenie_personalom_uchebnoe_posobie/index.php>

Слушатели цикла будут допущены к электронным ресурсам библиотеки ФГБОУ ВО СГЭУ

**4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

 **4.1. Формы промежуточной и итоговой аттестации**

**Самостоятельная работа**

При изучении данной дисциплины слушателю будет рекомендовано повторять и закреплять усвоенный па лекциях и практических занятиях материал в форме домашнего повторения и проработки знаний (включая самостоятельное обращение к нормативным материалам и учебникам, указываемым в процессе очных занятий).

Основная цель самостоятельной работы слушателей - закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Самостоятельная работа слушателей в процессе освоения дисциплины состоит из: 1) повторения усвоенного лекционного и практического материала в целях подготовки к итоговой аттестации; 2) изучения нормативной и учебной литературы по программе; 3) решения ситуационных задач.

**Промежуточный контроль** успеваемости слушателей включает написание эссе по факту самостоятельного изучения материалов, решение ситуационных задач, практические задания, подготовку реферата.

**Итоговый контроль** проводится в форме защиты итоговой квалификационной работы по тематике изученного курса. Порядок проведения итоговой аттестации — слушатели в очной форме докладывают на тему выбранной работы, члены экспертной комиссии оценивают полноту раскрытия темы итоговой квалификационной работы по дисциплине.

**4.2. Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы**

Слушателю, освоившему учебный план, запланированные профессиональные компетенции и успешно прошедшему итоговую аттестацию по программе повышения квалификации, выдается **удостоверение о прохождении повышении квалификации установленного образца**.

**5. ОБОСНОВАНИЕ ВОСТРЕБОВАННОСТИ ПРОГРАММЫ**

**(результаты маркетинговых исследований/запросы корпоративного клиента)**

В современных организациях и бизнес-структурах одной из актуальных проблем является формирование корпоративных систем развития и оценки персонала организаций. Обучение персонала является в настоящее время непременным условием конкурентоспособности организаций. Всё большее число отечественных компаний берёт на вооружение стратегию IBM, которая характеризуется переходом от практики «Приобщение работника к обучению» к практике «Привнесение обучения в работу» (from «Bringing the worker to the learning» to «Bringing the learning to the work»). А потому на повестку дня многих компаний встают злободневные вопросы: как правильно сформировать эффективную систему корпоративного обучения и развития персонала; какие наиболее валидные методы использовать при оценке персонала; какими методиками оценить компетенции сотрудников организации; как планировать карьерный рост. Правильность решение этих вопросов напрямую зависит от управленческой грамотности и профессиональных компетенций HR-менеджеров в вопросах развития и оценки человеческих ресурсов. От их умения управлять трудовым потенциалом, использовать современные методы, подходы и инструменты обучения и оценки зависит конечная эффективность деятельности бизнеса. Это подтверждается практикой. А потому повышение квалификации в области оценки и развития трудового потенциала организаций для специалистов по персоналу становится сегодня не только актуальной задачей, но и вектором развития профессиональных компетенций и роста квалификационного уровня в рамках требований действующего профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».