

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО
Декан факультета
дополнительного образования
д.э.н., профессор В.М.Корнев

« ____ » _____ 2018г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Наименование программы переподготовки: Управление персоналом

Программу разработал: Соловьев Д.П., к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом

Самара 2018 г.

1. Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – приобретение слушателями современных знаний и умений в области развития персонала, как основного ресурса организации.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- понимание места системы развития персонала в общей системе управления персоналом организации;
- овладение современными знаниями в области обучения персонала, планировании карьеры, развития лидерства и управления талантами;
- формирование умений в части планирования и организации процесса обучения различных категорий персонала;
- формирование умений в области разработки адаптационных программ, планов карьерного планирования, индивидуальных планов развития членов кадрового резерва и талантов;
- формирование навыков в выявлении отличительных признаков того или иного метода обучения в коммерческих предложениях и рекламных материалах провайдеров обучения;
- формирование практических навыков слушателей в работе по поиску, обработке и презентации материалов по теме дисциплины.

Требования к результатам освоения дисциплины:

Изучение дисциплины «Развитие персонала» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

- знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6)
- владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19)
- знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике (ПК-21)

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

Знать:

- содержание комплексное содержание понятия "Развитие персонала",
- основы андрагогики, как раздела теории обучения, раскрывающего специфические закономерности освоения знаний и умений взрослым человеком,
- современные тенденции в развитии лидерства, организации обучения персонала, планировании карьеры, управления талантами;

Уметь:

- применять теоретические положения в работе по определению потребности в обучении, планировании и организации процесса обучения и в оценке результатов проведенного обучения,
- проводить мероприятия по созданию в организациях среды, благоприятствующей развитию персонала
- осуществлять планирование и реализацию программ по адаптации и реадaptации сотрудников,
- осуществлять выбор методов реализации планирования карьеры через систему подготовки кадрового резерва или управление проектами,
- планировать и реализовывать программы по развитию лидерства;

Владеть:

- навыками составления планов обучения, адаптации и индивидуального развития сотрудников,
- навыками выбора наиболее эффективного метода обучения персонала с учетом бизнес-целей и ресурсов организации,
- навыками подготовки презентаций по избранным методам обучения.

2. Содержание дисциплины

Наименование темы	Содержание обучения	Объем часов	Планируемые результаты обучения (код компетенции)
1. Введение в дисциплину "Развитие персонала"	Основные понятия применительно к теме. Содержание процесса "Развитие персонала" (обучение персонала, адаптация, развитие лидерства, работа с кадровым резервом, управление талантами)	4	ПК-6, ПК-19, ПК-21

2. Обучение как основной метод развития персонала	Цели обучения персонала в организации. Андрогики и ее использование в системе обучения. Виды обучения	4	ПК-6, ПК-19
Практические занятия	Методы обучения сотрудников. Формализованное и неформализованное обучение	4	ПК-19
Самостоятельная работа	Анализ системы обучения персонала в организации. Тестирование себя на способность к обучению	10	ПК-19, ПК-21
3. Развитие лидерства как основной тренд в развитии персонала	Определение. Теоретические основы лидерства. Отличие лидерства от менеджмента.	4	ПК-6, ПК-19
Практические занятия	Законы лидерства. Функции лидера в организации	4	ПК-19, ПК-21
Самостоятельная работа	Самотестирование "Я и лидерство", "Мой лидерский потенциал"	6	ПК-19, ПК-21
4. Адаптация персонала	Цели программы адаптации.	4	ПК-6, ПК-19, ПК-21
Практические занятия	Первичная, вторичная и реадaptация.	4	ПК-19, ПК-21
Самостоятельная работа	Разработка программы адаптации персонала в организации	6	ПК-19, ПК-21

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – Экзамен.

4. Оценочные материалы дисциплины

Вопросы для экзамена

1. Сущность обучения персонала
2. Развитие функции обучения в соответствии с развитием HR-процессов
3. Организационные формы обучения персонала организации
4. Цели обучения
5. Место обучения в системе управления человеческими ресурсами организации
6. Особенности обучения взрослых
7. Альтернативы обучению
8. Элементы системы обучения персонала
9. Заявка на организацию обучения
10. Анализ потребностей в обучении на трех уровнях. Техника уточняющего интервью
11. Методы выявления потребности в обучении и их характеристика

12. Исходные данные для планирования обучения
13. Форматы планирования обучения персонала
14. Бюджет расходов на обучение
15. Основные статьи затрат учебного мероприятия
16. Варианты экономии бюджета на обучение
17. Принципы обучения персонала организации
18. Методы обучения и их характеристика
19. Требования стандартов ISO к содержанию программы обучения. Формы программ
20. Документационное сопровождение обучения
21. Обязанности организации по обучению персонала в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001
22. Критерии выбора поставщика образовательных услуг
23. Обязательные и желательные критерии выбора поставщика образовательных услуг
24. Содержание дела поставщика образовательных услуг
25. Необходимый комплект документов при работе с внешними поставщиками
26. Финансовые показатели оценки эффективности обучения
27. Возврат на инвестиции (ROI) в обучение
28. Возврат от ожиданий. Метод ROE
29. Четырехуровневая модель Д. Киркпатрика
30. Роль Киркпатрика в разработке теоретических основ оценки результатов обучения
31. Документальные формы, используемые при оценке результативности и эффективности обучения
32. Современная интерпретация понятия "карьера"
33. Виды карьеры персонала
34. Этапы жизни и стадии карьеры персонала
35. Потребности и интересы сотрудников на разных стадиях карьеры
36. Взаимосвязь мотивации и карьеры персонала
37. Факторы мотивации карьеры. Точечные ориентиры карьеры
38. Типы личностной ориентации при выборе карьеры
39. Варианты замещения вакантных должностей и подходов к инвестированию в карьеры персонала
40. Методы диагностики карьерного роста персонала

41. Организационно-управленческий механизм планирования карьеры персонала
42. Содержание плана индивидуальной работы сотрудника
43. Документальные формы, используемые при оценке результативности и эффективности обучения
44. Современная интерпретация понятия "карьера"
45. Виды карьеры персонала
46. Сущность и порядок формирования кадрового резерва.
47. Значение и задачи формирования кадрового резерва
48. Этапы работы по формированию кадрового резерва
49. Планирование и организация работы с резервом кадров
50. Контроль за работой с кадровым резервом
51. Условия эффективного управления кадровым резервом
52. Показатели результатов работы по управлению кадровым резервом

Тесты

1. Внедрение различных технологий обучения персонала, в первую очередь, связано с издержками. В чем заключается выгода инвестиций в повышение квалификации сотрудников?
 - А) повышение конкурентоспособности компании за счет более профессиональных действий ее сотрудников
 - Б) повышение сплоченности команды во время тренингов и семинаров
 - В) усиление имиджа компании, в которой работают высококвалифицированные кадры
2. Для изложения и передачи большого объема теоретических и методических знаний в сжатые сроки наилучшим образом подходит:
 - А) деловая игра
 - Б) семинар
 - В) лекция
 - Г) наставничество
3. Исходя из каких критериев можно лучше оценить результаты программы обучения в организации?
 - А) степень привлекательности программы для сотрудников, прошедших курс обучения
 - Б) последующие позитивные изменения той или иной организационной функции

В) стоимость затрат, связанных с обучением персонала

4. К преимуществам обучения вне рабочего места относятся:

А) доступность и интенсивность обучения

Б) обмен мнениями и опытом с сотрудниками других организаций во время учебного процесса

В) возможность отдохнуть в связи с освобождением от основной работы на период обучения

5. К преимуществам обучения на рабочем месте относятся (выберите несколько преимуществ):

А) содержание учебных программ непосредственно увязано со спецификой деятельности компании

Б) участники обучения встречаются только с работниками этой же организации

В) могут использоваться современные учебные тренажеры, моделирующие производственные ситуации

6. Как лучше оценить результативность учебной программы, семинара:

А) по отзывам тренера, ведущего семинар

Б) по отзывам участников семинара

В) по применимости полученных знаний, умений на практике

Г) по затраченным на обучение ресурсам

7. Какими должны быть цели обучения:

А) измеримыми

Б) конкретными

В) соотносимыми с конкретным сроком

Г) значимыми

Д) достижимыми

Е) всеми перечисленными

8. Начальным этапом организации процесса обучения персонала является:

А) определение целей обучения

Б) формирование бюджета обучения

В) определение потребностей в обучении

Г) выбор форм и методов обучения

9. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):

- А) разработка стратегии управления персоналом
- Б) работа с кадровым резервом
- В) переподготовка и повышение квалификации работников
- Г) планирование и контроль деловой карьеры
- Д) планирование и прогнозирование персонала
- Е) организация трудовых отношений

10. При каком методе обучения у обучающегося больше шансов получить, так называемые, «неявные знания»?

- А) лекция
- Б) семинар
- В) наставничество
- Г) дистанционное обучение

11. Среди перечисленных методов обучения выберите те, которые определяются как активные (выберите несколько методов).

- А) лекция
- Б) инструктаж
- В) деловая игра
- Г) разбор конкретных ситуаций

12. Что такое ротация кадров?

- А) перевод работника на другую должность для получения дополнительной профессиональной квалификации
- Б) «прикрепление» сотрудника к опытному работнику, чтобы на практике учиться под его руководством
- В) понятие обозначает карьерный рост сотрудников

13. В чем заключается особенность организации процесса обучения менеджеров?

- А) наличие у них определенного жизненного опыта (профессиональные навыки, умения, убеждения)
- Б) наличие универсальных принципов управления

В) нет никаких особенностей

14. В чем заключается цель развития персонала и человеческих ресурсов?

А) обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития

Б) обеспечение организации необходимой рабочей силой с минимальными издержками и в минимальные сроки

В) обеспечение организации работниками, которые не смогут ее покинуть в связи с узкой специализацией и направленностью работы

Г) обеспечение организации преданными работниками, главное для которых – корпоративный дух и коллективные достижения, воспитание преданного работника

15. Всегда ли следует приглашать на работу в компанию тренера самой высокой квалификации, способного проводить обучения среди сотрудников всех уровней - от продавцов до топ-менеджеров? Почему вы так думаете?

А) да, всегда следует; лучше, если тренер обладает даже избыточной квалификацией, чтобы воспользоваться своими возможностями, как только возникнет такая необходимость

Б) нет, не всегда следует, т.к. это лишние расходы; при выборе среди кандидатов на вакансию тренера компании следует ориентироваться на его возможности проводить обучение среди самой многочисленной, часто сменяемой категории персонала

В) никогда не следует; лучше направить достойных сотрудников на обучение в известный учебный центр, что будет для них более полезно с точки зрения профессионального обучения

16. Главными задачами обучения для такой целевой группы, как руководители с опытом работы, является (при необходимости отметить несколько):

А) методика принятия решений

Б) теоретическая начальная подготовка вне сферы деятельности в сочетании с практической подготовкой по специализации

В) повышение квалификации для углубления знаний по специальности

Г) развитие перспективного видения

Д) совершенствование отработки поведения на случай возникновения конфликтных ситуаций, ведение переговоров

17. Для изложения и передачи большого объема теоретических и методических знаний в сжатые сроки наилучшим образом подходит:

- А) деловая игра
- Б) семинар
- В) лекция
- Г) наставничество

18. Для кого в компании надо организовывать обучение в первую очередь:

- А) тех, кто приносит компании наибольшую прибыль, - они еще заработают
- Б) тех, кто наиболее подготовлен, - их надо развивать и дальше
- В) тех, кто наименее подготовлен, - их надо подтянуть до нормального уровня
- Г) тех, кто хорошо работает, - это им будет наградой
- Д) тех, кто всеми руководит, - без них ничего не получится

19. Иногда сотрудники по различным причинам отказываются от участия в семинарах, тренингах, которые оплачивает руководство компании. Каким образом можно изменить сложившуюся ситуацию наиболее эффективно?

- А) директивным путем, т.е. руководителю следует издать приказ об участии в обучении сотрудников подразделения или направлении на учебу отдельных специалистов
- Б) демократическим путем, т.е. следует выяснить причины отказа и найти компромиссное решение
- В) путем сочетания интересов сторон, а именно сохранив за сотрудником заработную плату на период обучения

20. Исходя из каких критериев можно оценить программу обучения на уровне организации?

- А) степень привлекательности для сотрудников, прошедших курс обучения
- Б) последующие позитивные изменения той или иной организационной функции
- В) стоимость затрат, связанные с обучением персонала

21. К методам обучения в форме "вне рабочего места" относятся (при необходимости указать несколько методов):

- А) лекция
- Б) наставничество
- В) стажировки
- Г) консультирование

Д) семинары

22. К методам обучения в форме "на рабочем месте" относятся (при необходимости выберите несколько методов):

А) деловые игры

Б) наставничество

В) консультирование

Г) показ приемов работы

Д) обмен опытом в виде семинаров, «круглых столов»

23. К преимуществам обучения вне рабочего места относятся:

А) доступность и интенсивность обучения

Б) обмен мнениями и опытом с сотрудниками других организаций во время учебного процесса

В) возможность отдохнуть в связи с освобождением от основной работы на период обучения

24. К преимуществам обучения на рабочем месте относятся (выберите несколько преимуществ):

А) содержание учебных программ непосредственно увязано со спецификой деятельности компании

Б) участники обучения встречаются только с работниками этой же организации

В) могут использоваться современные учебные тренажеры, моделирующие производственные ситуации

Г) может быть экономически более выгодным

25. Как найти хорошего тренера для вашей компании:

А) надо найти тренера с известным именем

Б) надо найти компанию с известным именем

В) надо воспитать тренера, обучить его работать с вашей компанией

Г) надо спросить рекомендации и отзывы других

Д) лучший способ - поиск в Интернете

26. Как оценить результативность учебной программы, семинара:

А) по отзывам тренера, ведущего семинар

Б) по отзывам участников семинара

- В) по отзывам руководителя участников семинара
- Г) по применимости полученных знаний, умений на практике
- Д) по затраченным на обучение ресурсам

27. Каким образом проводится косвенная оценка результатов обучения?

- А) выясняются отзывы клиентов о работе сотрудников, прошедших курс обучения
- Б) фиксируются изменения показателей результатов работы персонала
- В) определяется изменение сферы компетенций сотрудников по отношению к непосредственным должностным обязанностям

28. Какой метод из ниже перечисленных применяется для определения потребностей в обучении конкретного человека?

- А) анализ работы
- Б) аттестация
- В) выделение индивидуальных целей работы из множества общих целей организации

29. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько:

- А) инструктаж;
- Б) ротация;
- В) ученичество и наставничество;
- Г) лекция;
- Д) разбор ситуаций;
- Е) деловые игры;
- Ж) самообучение.

30. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ведение бухгалтерского баланса, ремонт электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько:

- А) инструктаж;
- Б) ротация;
- В) ученичество и наставничество, "сидя рядом с Нелли";
- Г) лекция;
- Д) разбор ситуаций;

- Е) деловые игры;
- Ж) самообучение.

31. Когда неэффективно развитие сотрудников в организации:

- А) когда организация будет существовать короткое время
- Б) когда на это нет времени
- В) когда на это нет денег
- Г) никогда, развивать сотрудников полезно всегда

32. Компания может оплачивать обучение своих сотрудников в других организациях, учебных заведениях, если:

- А) на это есть деньги
- Б) на это есть решение руководства
- В) есть желание сотрудника
- Г) есть производственная необходимость

33. Можно ли научить взрослого человека, если он этого не хочет:

- А) можно, если приложить достаточно усилий
- Б) можно, если ему угрожать
- В) можно, если ему много платить
- Г) можно, но я не знаю, как
- Д) практически нельзя

34. На какие две категории можно разделить методы обучения?

- А) с учетом потребностей предприятия, без учета потребностей предприятия
- Б) без отрыва от производства, с отрывом от производства
- В) полное обучение, неполное обучение
- Г) специализированное, универсальное

35. На основании какой объективной информации можно выявить потребность в обучении персонала (выберите несколько видов информации)?

- А) мнения непосредственного руководителя о работе подчиненного
- Б) краткосрочных и долгосрочных планов компании
- В) пожелания самого работника
- Г) результатов аттестации персонала

36. Наибольший эффект от мозгового штурма можно получить, если:

- А) на начальной стадии отбирать наилучшие идеи
- Б) выслушивать все идеи, не отвергая их, пока все не выскажутся
- В) выслушивать и обсуждать все идеи по их появлению
- Г) отвергать неверные на первый взгляд идеи сразу

37. Начальным этапом организации процесса обучения персонала является:

- А) определение целей обучения
- Б) формирование бюджета обучения
- В) определение потребностей в обучении
- Г) выбор форм и методов обучения

38. Обучение, выполняемое в учебных заведениях, когда работники овладевают второй профессией или специальностью – это:

- А) переподготовка кадров
- Б) повышение квалификации
- В) профессиональная подготовка

39. Обучение квалифицированных кадров является не эффективным в случае, если:

- А) связанные с ним издержки, будут в дальнейшем выше издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы
- Б) связанные с ним издержки, будут в дальнейшем равны издержкам организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы
- В) связанные с ним издержки, будут в дальнейшем меньше издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы

40. Обучение персонала - это:

- А) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для выполнения той или иной работы
- Б) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами эффективного общения

В) расширение или усложнение задачи в рамках занимаемой должности

41. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):

- А) разработка стратегии управления персоналом;
- Б) работа с кадровым резервом;
- В) переподготовка и повышение квалификации работников;
- Г) планирование и контроль деловой карьеры;
- Д) планирование и прогнозирование персонала;
- Е) организация трудовых отношений.

42. Переподготовка кадров - это:

- А) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда
- Б) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками
- В) обучение кадров с целью усовершенствования знаний, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности

43. Повышение квалификации кадров - это:

- А) обучение с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда
- Б) освоение смежной с основной специальностью области знаний
- В) обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности

44. Подготовка персонала – это:

- А) общее ознакомление персонала с предприятием
- Б) приобретение знаний, относящихся к выполняемой работе
- В) развитие физических способностей персонала

45. При использовании какого источника обучения и развития персонала спектр знаний и навыков шире?

- А) внешних источников
- Б) внутренних источников

В) института наставничества

46. При самостоятельном изучении и освоении любого предмета сталкиваются с существенным недостатком учебного процесса - отсутствует необходимая обратная связь.

Как возможно этого избежать?

А) применить на практике полученные при индивидуальной подготовке навыки и выслушать мнение экспертов

Б) использовать в учебном процессе интерактивные обучающие пособия – различные тренажеры, мультимедийные издания, тесты

В) вряд ли это возможно, следует пройти курсовую подготовку

47. Производственный инструктаж - это:

А) пассивный метод обучения, используемый для изложения теоретических знаний, практического опыта

Б) метод обучения, при котором новый сотрудник, ознакомившись с описанием организационной проблемы, самостоятельно анализирует информацию и предлагает собственные решения проблемной ситуации

В) метод внепроизводственного обучения

Г) введение в специальность и адаптация нового сотрудника

48. Руководители некоторых компаний спорно относятся к необходимости подготовки персонала. Чем объясняется такая позиция?

А) нежеланием расходовать доходы компании на непроизводственные нужды

Б) опасением, что обученный сотрудник будет нацелен на более оплачиваемую работу (должность)

В) несовершенными взглядами на проблему

49. Самой оптимальной организацией процесса развития персонала на предприятии являются:

А) использование внешних источников для обучения и развития персонала (колледжи, университеты, различные профессиональные курсы и т.д.)

Б) внутрифирменное обучение (наставничество, «обучение деятельностью» и т.д.)

В) обучение внутри организации с привлечением внешних консультантов и преподавателей

50. Сколько времени надо учить сотрудников компании:

- А) пока не выучатся, не выйдут на необходимый уровень
- Б) пока есть на это деньги
- В) пока руководство не «против»
- Г) по определенному нормативу

51. Сотрудники любой компании - сложившиеся специалисты с жизненным и профессиональным опытом. Совершенствование навыков в зрелом возрасте может потребовать изменения устойчивых стереотипов их поведения. Какие методы обучения в этом случае наиболее эффективны?

- А) любые, в т. ч. директивные (соответствующие регламенты поведения, инструкции), которые обеспечивают заданный результат
- Б) активные методы обучения
- В) обучение на рабочем месте

52. Среди перечисленных методов обучения выберите те, которые определяют, как активные (выберите несколько методов).

- А) лекция
- Б) инструктаж
- В) деловая игра
- Г) разбор конкретных ситуаций

53. Существует ли различие в понятиях - профессиональное обучение и профессиональное развитие?

- А) не существует, различие в терминах очень условное
- Б) совершенно разные понятия; в первом случае речь идет о совершенствовании навыков у работников физического труда, а во втором – касается специалистов
- В) профессиональное развитие более широкое понятие, которое включает в себя профессиональное обучение персонала

54. Чему нужно обучать компанию:

- А) обучать руководителей и специалистов новым управленческим правилам и процедурам;
- Б) как слушаться своих руководителей
- В) как делать бизнес в изменяющихся условиях
- Г) компанию обучать ничему не нужно

55. Что является отличительной особенностью японской системы подготовки кадров?

- А) внутрифирменное обучение
- Б) обучение специалистов за рубежом и практика обмена опытом между предприятиями
- В) использование дифференцированных программ при подготовке и повышении квалификации руководителей и специалистов

56. Развитие персонала - это:

- А) Процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- Б). Процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- В) Обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей
- Г) Процесс аттестации персонала
- Д) Периодическое обновление кадрового состава организации

57. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)?

- А) Тренинг
- Б) Ротация
- В) Наставничество
- Г) Лекция
- Д) Деловые игры

58. Пик совершенствования квалификации и обучение молодежи характерны для этапа карьеры:

- А) Становления
- Б) Сохранения
- В) Продвижения
- Г) Завершения
- Д) Предварительного

59. Какие методы из ниже перечисленных наиболее эффективны для определения потребностей в обучении конкретного сотрудника?

- А) Анализ работы
- Б) Проведение оценки персонала

- В) Психологическое тестирование
- Г) Запрос на обучение самого сотрудника
- Д) Рекомендации руководителя подразделения

60. Начальным этапом организация процесса обучения персонала является:

- А) Определение целей обучения
- Б) Формирование бюджета обучения
- В) Выбор провайдера для проведения обучения
- Г) Выбор форм и методов обучения
- Д) Формирование плана обучения

61. Внедрение различных технологий обучения персонала, в первую очередь, связано с издержками. Но в чем заключается выгодность инвестиций в повышение квалификации сотрудников?

- А) Повышение стоимости сотрудников на рынке труда
- Б) Повышение конкурентоспособности компании за счет более профессиональных действий ее сотрудников
- В) повышение сплоченности команды во время тренингов и семинаров
- Г) Уменьшение налогооблагаемой базы
- Д) Улучшение имиджа компании, в которой работают высококвалифицированные кадры

62. К наиболее важным преимуществам обучения с отрывом от работы относятся:

- А) Доступность и интенсивность обучения
- Б) Обмен мнениями и опытом с сотрудниками других организаций во время учебного процесса
- В) Более эффективное освоение учебного материала в связи с освобождением от основной работы на период обучения
- Г) Наличие возможности для активного общения с преподавателем
- Д) Сокращение времени на формирование учебных навыков

63. Какова главная цель реализации программы адаптации в отношении новичка?

- А) Предоставление новичку всей необходимой информации применительно к его должностным обязанностям на рабочем месте
- Б) Приспособление нового сотрудника к традициям, правилам и обычаям коллектива
- В) Знакомство новичка с коллективом, в котором ему предстоит работать

Г). Создание условий для наискорейшего вывода нового работника на требуемый уровень выполнения должностных обязанностей

Д) Приспособление работника к графику и условиям работы на новом месте

64. Какие критерии оценки результатов и эффективности проведенного обучения не относятся к модели Киркпатрика?

А) Реакция сотрудника, прошедшего обучение

Б) Качество усвоения материала

В) Затраты на обучение

Г) Изменение поведения сотрудника

Д) Улучшение рабочих результатов

65. Коучинг – это:

А) Современная форма развития персонала, которая позволяет создать мотивацию сотрудников к изменениям, а также последующее определение конкретных шагов изменения и развития

Б) Тренинг личностного роста

В) Индивидуальное обучение в стандартном порядке: теория – практика – коррекция – закрепление

Г) Разновидность наставничества

Д) Применение инструментов классического психоанализа применительно к рабочей ситуации

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

А) горизонтального типа

Б) вертикального типа

В) центростремительного типа

67. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

А) горизонтального типа

Б) вертикального типа

В) центростремительного типа

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

- А) система служебно-профессионального продвижения
- Б) система стимулирования и мотивации
- В) система стратегического планирования и прогнозирования

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

- А) неспециализированная
- Б) внутриорганизационная
- В) специализированная

70. Карьера - это:

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

71. Когда начинается процесс управления деловой карьерой?

- А) при приеме на работу
- Б) после первого года работы
- В) после адаптации работника

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

- А) бизнес-карьера, домашняя карьера
- Б) социальная, политическая
- В) внутриорганизационная, межорганизационная

73. Планирование карьеры осуществляется прежде всего с целью:

- А) избегания ошибок при замещении вакансий

- Б) упрощения процедуры подбора персонала
- В) создания благоприятного психологического климата
- Г) повышения лояльности к организации и закрепления работников
- Д) по требованию законодательства

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

- А) межорганизационная
- Б) политическая
- В) внутриорганизационная
- Г) ступенчатая

75. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях?

- А) да
- Б) нет.

76. Что такое специализированная карьера?

- А) когда работник в рамках одной профессии проходит различные стадии карьеры
- Б) когда сотрудник работает на различных должностях в разных организациях
- В) когда сотрудник работает на различных должностях в одной организации

77. Источниками формирования резерва кадров являются:

- А) неквалифицированные работники
- Б) сотрудники предпенсионного возраста
- В) руководители нижнего звена
- Г) руководители высшего звена

78. Источники формирования резерва кадров - это?

- А) бывшие работники предприятия
- Б) заместители руководителей
- В) неквалифицированные специалисты

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

- А) вертикальное, ступенчатое
- Б) продвижение руководителя и продвижение специалиста
- В) постепенное, центростремительное

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

- А) квалифицированные специалисты
- Б) дипломированные специалисты, занятые на производстве в качестве рабочих
- В) руководители низового уровня
- Г) заместители руководителей подразделений
- Д) любые работники данного предприятия

81. Какой тип карьеры наиболее характерен для японских организаций?

- А) специализированная
- Б) неспециализированная
- В) межорганизационная
- Г) скрытая

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

- А) Дж. Голланд
- Б) А. Маслоу
- В) Ф. Тейлор

83. Карьера - это:

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

84. Когда начинается процесс управления деловой карьерой?

- А) при приеме на работу
- Б) после первого года работы

В) после адаптации работника

85. Кто из ученых разработал теорию выбора карьеры?

А) Дж. Голланд

Б) К. Дэвис

В) А. Маслоу

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

А) предпринимательской;

Б) динамического роста;

В) прибыльности;

Г) ликвидационной;

Д) циклической.

87. Центростремительная карьера:

А) движение к руководству организации

Б) повышение квалификации

В) чередование вертикального и горизонтального роста

Критерии оценки на экзамене:

Отлично	Хорошо	Удовлетворительно
<p>1. Полно раскрыто содержание вопросов билета;</p> <p>2. Материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, правильно используется терминология;</p> <p>3. Показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</p> <p>4. Продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</p> <p>5. Ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.</p>	<p>Ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом может иметь следующие недостатки:</p> <p>1. В изложении допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа;</p> <p>2. Допущены один - два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора;</p> <p>3. Допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора.</p>	<p>1. Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>2. Имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>3. При неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. — Санкт-Петербург: Питер 2015 г.— 848 с. — Электронное издание. — ISBN 978-5-496-01668-1
<http://ibooks.ru/product.php?productid=344103>

5.2. Дополнительная литература

Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под ред. Н. А. Горелова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 270 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00650-6.<https://biblio-online.ru/book/4C99E6D3-E4E8-45A8-A843-0E31B5339BA8>

5.3. Литература для самостоятельного изучения

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. Букович У., Уилльямс Р. Управление знаниями: руководство к действию. Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002 – 504 с.
5. Бычин В.Б. Персонал в управлении радикальными изменениями в организации – М.: Инфрорм-Знание, 1999. - 400с.
6. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ, 1998. – 495с.
7. Воротынцева Т., Неделин Е. Строим систему обучения персонала / Практическое руководство для специалистов по обучению. – СПб.: Речь, 2008. – 128 с.
8. Галенко В.П. Управление персоналом и стратегия предприятия. – СПб.: СПбУЭФ, 1994. – 268с.
9. Грузков И.В. Воспроизводство человеческого капитала в условиях формирования инновационной экономики России: теория, методология, управление: Монография. - М.: Экономика, 2013. - 384с. - ISBN 978-5-282-03333-5
10. Дауни М. Эффективный коучинг: Уроки коуча коучей. – М.: Хорошая книга, 2013. – 329с.
11. Джералд Коул Управление персоналом в современных организациях. Пер. с англ. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 352 с.
12. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов. Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2006. – 432 с.
13. Друккер П.Ф. Управление, нацеленное на результат: Пер. с англ. – М.: Технол. школа бизнеса, 1994. – 191с.
14. Емельянов, Ю. С. Человеческий капитал в модернизации России: Институциональный и корпоративный аспект [Текст] / А. А. Хачатурян. - Изд. стереотип.; предисл. акад. Е. П. Велихова. - М.: Едиториал УРСС, 2014. - 416 с. - ISBN 978-5-354-01490-3
15. Кафидов В.В. Стимулирование потребности предпринимателей в развитии человеческого капитала - М.: ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
16. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. Гриф УМО. СПб.: Питер, 2012. – 208с. – Электронное издание. - <http://ibooks.ru/reading.php?productid=26282>

17. Кларин М.В. Корпоративный тренинг от А до Я: Научно-практ. пособие. М.: Дело, 2000. – 224 с. - ISBN 5-7749-0204-8
18. Кондратьев, Э. В. Теория и практика развития управленческого персонала предприятия [Текст]: монография. - М.: РИОР: ИНФРА-М, 2015. - 396 с. - ISBN 978-5-369-01072-3
19. Кристенсен Ральф Стратегическое управление человеческими ресурсами: дорожная карта. От великой идеи к деловой практике / Пер. с англ. А. Столярова. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2012. – 288 с.
20. Лачинина Т.А. Механизм развития управленческого потенциала на основе компетентного подхода: Монография / Т.А. Лачинина, А.И. Абдряшитова. - Владимир: Изд-во РАНХиГС, 2014. - 135 с. - ISBN 978-5-906051-50-9
21. Лукичева Л.И. Управление персоналом. Учебное пособие 6-е изд. Гриф УМО. М.: Омега-Л-2011. -263с. – Электронное издание. - <http://ibooks.ru/reading.php?productid=22157>
22. Магура М.И., Курбатова М.Б. Обучение персонала как конкурентное преимущество. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2004. – 216 с.
23. Магура М.И., Курбатова М.Б. Организация обучения персонала компании. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 192 с.
24. Маусов Н.К., Безделов Д.А. Управление карьерой. Учебное пособие / Росс. экон. акад. М., 1999. – 92 с.
25. Мильнер Б.З. Управление знаниями. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 178 с.
26. Минцберг Г. Требуются управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров. Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес, 2008 – 544 с.
27. Одегов Ю.Г., Соловьев Д.П. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Самарская государственная экономическая академия – Самара, 2003.
28. Резник, С. Д. Менеджмент [Текст]: избранные статьи. Книга 4: Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах. - М.: Инфра-М, 2014. - 319 с. - ISBN 978-5-16-009584-4
29. Робертсон Аллан, Эбби Грэм. Управление талантами. Изд-во «Баланс Бизнес Букс», 2004.
30. Рыбинский В.З. Управление персоналом в условиях цикличного развития. – М.: Альтекс, 2000. – 85 с.
31. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д., Шило С.И. Управление персоналом: Учебное пособие. – Ростов н/Д: Феликс, 2001. – 512с.
32. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. – 408 с.

33. Сенге Питер М., Клейнер Арт, Робертс Шарлотта, Росс Ричард Б., Рот Джордж, Смит Брайан Дж. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 624 с.
34. Системные механизмы поведения / К.В. Суданов, М. Банг, Б.В. Журавлев и др. Под ред. К.В. Суданова, М. Банга. – М.: Медицина, 1990. – 239 с.
35. Сотникова С.И. Управление карьерой. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 498 с.
36. Стюрина Д.Е. Управление деловой карьерой: Хрестоматия. – М.: Изд-во Центр ЕАОИ, 2008. – 108 с.
37. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2010.
38. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2010.
39. Федорова Н.В. Управление персоналом организации: Учебник. - ГРИФ УМО. - М.: КНОРУС, 2011. - 536с.
40. Фокин, К. Б. Управление кадровым резервом: теория и практика [Текст]: монография. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 277 с. - ISBN 978-5-16-009541-7
41. Чуланова О.Л. Методология исследования компетенций персонала организаций: монография. – М.: ИНФРА – М. 2015. – 120 с.
42. Шейл П. Руководство по развитию персонала. 2-е издание. – СПб.: Питер, 2004. – 240с.
43. Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. Изд. 6-е, перераб. и доп. (Серия "Библиотека журнала "Управление персоналом") — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 336 с.
44. Эфендиев А.Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления [Текст]: Монография / А. Г. Эфендиев, Е. С. Балабанова, А. В. Ребров. - М.: ИНФРА - М, 2014. - 192с. - ISBN 978-5-16-009876-0

5.4. Электронные версии учебной литературы

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/ucebник/upravlenie_personalom_uchebnoe_posobie/index.php

5.5. Нормативные материалы

Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. Утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37 –

<http://www.aup.ru/docs/d2/>

Идентификационные номера, справочники, классификаторы – <http://www.aup.ru/docs/klasif/>

5.6. Электронные журналы по управлению персоналом

Справочник по управлению персоналом. Журнал российской HR-практики –

<http://pro-personal.ru/journal/SUP/>

HR-Journal.ru — электронный журнал про управление персоналом – <http://www.hr-journal.ru/>

Отдел кадров – <http://personnels.chat.ru/>

Управление персоналом (онлайн-журнал) – <http://www.hro.ru/hrm/>

Кадры предприятия – <http://www.dis.ru/kp/>

5.7. Специализированные сайты

Административно-управленческий портал (раздел "Кадры") –

<http://www.aup.ru/personal/?POSTNUKESID=14727eb7a9e30635f70668fae5e037d6>

Корпоративный менеджмент (раздел "Управление людьми") –

<http://www.cfin.ru/management/people/index.shtml>

E-xecutive (справочник профессий) – <http://www.e-xecutive.ru/career/trades/>

HRM: тренинги, тренинговые компании, управление персоналом, кадровый менеджмент –

<http://www.hrm.ru/db/hrm/default.html>

HR-portal – <http://www.hr-portal.ru/>

Эмси Консалтинг (раздел "Кадровый консалтинг") – <http://www.emcon.ru/hrc.html>

КАДРОВИК.РУ: Всероссийский кадровый конгресс – <http://www.kadrovik.ru/>

Технологии корпоративного управления (раздел "Управление персоналом") –

<http://www.iteam.ru/articles.php?pid=3&tid=1&month=12&year=2002>

Ваш проводник в мире персонала – <http://www.hr-zone.net/>

Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом –

<http://pro-personal.ru/>