

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Е. В. Нехода

Рабочая программа дисциплины

Обучение и развитие персонала

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:

Менеджмент

Форма обучения

Очная

Квалификация

Бакалавр

Год приема

2020

СОГЛАСОВАНО:
Руководитель ОП И.А. Павлова
Председатель УМК В.В. Маковеева

1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-5 Способен осуществлять деятельность по развитию персонала.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИПК-5.2 Применяет технологии и методы развития персонала и управления профессиональной карьерой

2. Задачи освоения дисциплины

– дать представление об основах системы обучения и развития персонала в организации и взаимосвязи развития персонала со стратегическими целями организации;

– обеспечить понимание принципов разработки системы обучения и развития персонала в организации и управления ею;

– научить работать с документами, регламентирующими обучение и развитие персонала в организации;

– применять современные методы обучения и развития персонала для решения практических задач в области управления персоналом.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплина (модули)».

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор. Дисциплина входит в модуль Профессиональный модуль «Управление персоналом».

Код дисциплины в учебном плане: Б1.В.ДВ.07.02.09

4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине

Седьмой семестр, экзамен

5. Входные требования для освоения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: Управление человеческими ресурсами, Менеджмент, Маркетинг.

6. Язык реализации

Русский

7. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 з.е., 180 часов, из которых:

-лекции: 24 ч.

-практические занятия: 30 ч.

в том числе практическая подготовка: 0 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

8. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Обучение и развитие персонала в системе управления персоналом

Основные понятия и концепции развития. Образование. Непрерывное образование.

Профессиональное образование. Методология управления развитием персонала. Закономерности, принципы и методы управления развитием персонала. Методы построения системы управления развитием персонала. Задачи, решаемые при построении

системы внутрифирменного обучения и развития персонала. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации. Служба управления персоналом и ее роль в развитии персонала.

Практические занятия.

Цель занятия - закрепление теоретических знаний о системе обучения и развития персонала, формирование понимания роли службы управления персоналом в развитии персонала организации.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам

темы:

1. Предпосылки развития персонала.
 2. Необходимость развития персонала в зависимости от сферы деятельности организации.
 3. Влияние развития персонала на конкурентоспособность компании.
 4. Составляющие системы развития персонала компании.
 5. Деятельность службы управления персоналом в области развития персонала компании
 6. Значение внутрифирменного обучения.
- 2) Проведение тестирования по вопросам темы.

Тема 2. Адаптация персонала в организации

Трудовая адаптация персонала. Цели адаптации персонала. Этапы адаптации персонала.

Виды адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий персонала. Условия эффективной адаптации персонала в организации. Современные инструменты адаптации персонала. Наставничество. Требования к наставникам. Разработка программы адаптации персонала. Нормативно-методическое сопровождение адаптации персонала. Информационное обеспечение процесса адаптации. Показатели эффективности адаптации персонала.

Тема 3. Организация работы по обучению персонала

Бизнес-процессы в сфере управления развитием персонала и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Направления развития персонала. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Постановка целей обучения и развития. Определение потребности в обучении. Определение содержания, форм, методов обучения. Обеспечение финансовыми ресурсами. Психологические основы эффективного обучения. Документы, регламентирующие обучение персонала в организации. Разработка планов обучения персонала.

Практические занятия.

1) Устный опрос с элементами беседы и дискуссии по вопросам темы:

1. Обучение: его роль и место в системе управления профессиональным развитием персонала.
2. Какова роль профессионального обучения в управлении персоналом современной организации?
3. Как определить потребности в профессиональном развитии отдельно взятого сотрудника? Кто еще должен участвовать в этом процессе?
4. Виды профессионального обучения персонала, их характеристика.
5. Как профессиональное обучение влияет на организацию, ее сотрудников и общество в целом?

6. Назовите основные этапы процесса профессионального обучения в организации.
Какова роль линейных руководителей и отдела управления персоналом на каждом из этих этапов?

7. Какие факторы влияют на определение содержания программы и выбор методов профессионального обучения?

8. Разработка плана обучения персонала

9. От чего зависит успех программы профессионального обучения?

10. Методики оценки эффективности обучения.

11. Что Вам известно о системе управления знаниями в организации и создании самообучающихся организаций? Дискуссия.

Тема 4. Методы обучения персонала

Современные технологии обучения различных категорий персонала. Традиционные методы обучения. Методы активного обучения. Методы профессионального обучения. Достоинства и недостатки методов обучения. Факторы, влияющие на выбор методов обучения персонала.

Практические занятия.

Цель - закрепление теоретических знаний, связанных с методами обучения персонала.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам

темы:

1. Методы профессионального обучения на рабочем месте.

2. Методы профессионального обучения вне рабочего места.

3. Индивидуальное обучение персонала.

4. Групповое обучение персонала.

5. Ученичество, его реализация на практике.

6. Наставничество как форма профессионального обучения на рабочем месте.

7. Инструктаж, способы проведения.

8. Стажировка, ее достоинства, конкретные примеры проведения стажировок и анализ

результатов из прохождения.

9. Ротация кадров, способы осуществления ротации. примеры проведения ротации в практике российских и зарубежных организаций.

Ассистирование: достоинства и проблемы практической реализации.

10. Обучение с отрывом от производства и внутриорганизационное обучение: их достоинства и недостатки.

11. Эффективность различных методов обучения персонала

2) Проведение тестирования по теме

Тема 5. Управление карьерой персонала

Управленческая карьера в современном мире и ее социальная значимость.
Основные

направления исследования карьеры. Тенденции в развитии планирования карьеры персонала. Субъекты управления карьерой. Задачи и функции управления деловой карьерой. Карьерные процессы. Факторы принятия карьерных решений. Типы карьеры и их характеристики. Типовые модели карьеры. Служебно-профессиональное продвижение. Организация высвобождения персонала. Этапы профессионального становления личности. Организация и регулирование индивидуальной карьеры. Индивидуальные планы карьерного развития. Инструменты построения и развития профессиональной карьеры.

Практические занятия.

Цель - закрепление теоретических знаний об управлении карьерой персонала.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам

темы:

1. Что значит "управлять деловой карьерой"?
 2. Что представляет собой карьера как объект управления?
 3. Какие этапы жизненного пути и карьеры работника вы знаете?
 4. Насколько жизненные цели и карьерные планы соответствуют друг другу?
 5. Каково ваше отношение к различным видам и моделям карьеры?
 6. Какие виды карьер на ваш взгляд предпочтительнее?
 7. Каковы плюсы и минусы индивидуального управления карьерой?
 8. Можно ли говорить о национальных или территориальных особенностях карьеры?
 9. Какими могут быть функции субъектов управления карьерой?
 10. Назовите виды должностного перемещения работников.
 11. Как осуществляются перемещения работников и управление карьерой?
 12. Каким образом можно организовать систему управления карьерой в компании?
 13. Назовите факторы, воздействующие на эффективность управления карьерой в различных культурах.
 14. Каковы критерии успешности и неуспешности индивидуальной карьеры?
 15. В чем состоит специфика управления карьерой молодых специалистов?
 16. Существуют ли гендерные аспекты развития карьеры?
- 2) Проведение тестирования по вопросам темы.

Тема 6. Организация работы с кадровым резервом.

Цели кадрового резерва. Виды кадрового резерва. Подготовка резерва на руководящие

должности. Особенности обучения руководителей. Требования к обучению руководителей. Формы обучения руководителей. Планирование работы с резервом. Организация работы с кадровым резервом. Отбор в кадровый резерв. Этапы формирования кадрового резерва. Трудности в работе с резервом. Положение о подготовке кадрового резерва организации. Эффективность работы с кадровым резервом.

Практические занятия.

1) Проведение устного опроса студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам

темы:

1. Для чего в организации создается кадровый резерв?
2. Как Вы думаете, с какими проблемами может столкнуться организация, в которой отсутствует кадровый резерв на ключевые должности?
3. Какие виды кадрового резерва Вы знаете? В чем их отличия?
4. На какие должности в организации Вы бы стали создавать стратегический кадровый резерв, а на какие – перспективный? Ответ обоснуйте.
5. Как осуществляется планирование кадрового резерва?
6. Какие принципы должны соблюдаться при формировании кадрового резерва организации?
7. Как Вы считаете, готовность к риску, это качество желательное для кандидата в кадровый резерв на руководящую должность, или недопустимое? Ответ обоснуйте.
8. Назовите недопустимые качества для кандидата в кадровый резерв на должность руководителя службы управления персоналом организации. Свой ответ обоснуйте.

9. Как Вы считаете, должен ли быть (и какой) установлен возрастной ценз для кандидатов в кадровый резерв? Ответ обоснуйте.

10. Каким образом можно оценить эффективность кадрового резервирования в организации?

2) Выполнение тестового задания.

Тема 7. Талант-менеджмент

Основная роль системы управления талантами (определение). Основные составляющие системы управления талантами Основные принципы и правила привлечения талантов. Понятие и роль профиля должности в привлечении талантов. Основные требования, предъявляемые к модели компетенций. Внешние и внутренние источники привлечения талантов. Их достоинства и недостатки. Удержание талантов. Основные принципы и правила эффективного развития талантов. Основные методы обучения и развития талантов организации. Роль коучинга в развитии талантов предприятия. Модели оценки эффективности обучения Д. Киркпатрика. Современные методы мотивации талантов. Особенности подготовки кадрового резерва в рамках системы управления талантами. Мотивация талантов предприятия. Роль продвижения в «системе управления талантами». Линейные менеджеры и HR: распределение ролей в реализации системного подхода к управлению талантами.

Тема 8. Зарубежный опыт обучения и развития персонала

Модель внутрифирменного обучения, основанная на формировании лидерства.

Самообучающиеся организации. Модель самообучающейся организации. Обучение и развитие персонала в компаниях США. Обучение и развитие персонала в компаниях Японии. Кружки качества. Ротация. Обучение и развитие персонала в европейских странах. Обучение и развитие персонала странах Азии. Зарубежные методы внутрифирменного обучения персонала, их особенности. Особенности построения карьеры в зарубежных странах.

Практические занятия.

1) Подготовка докладов по темам:

- Модель самообучающейся организации Бойдела и Н. Диксона
- Самообучающаяся организация П. Сенге
- Циклы обучения К. Аргирис и Д. Шон. Модель СЕКИ И. Нонака и Х. Такеути,
- Этапы построения самообучающейся организации
- Внутрифирменное обучение в компаниях США
- Система кадровой ротации в Японских компаниях
- Обучение персонала в европейских странах
- Особенности обучения персонала в странах Азии
- Особенности построения карьеры: сравнение нескольких стран

2) Обсуждение докладов.

3) Формулирование выводов о достоинствах и недостатках использования зарубежных методов обучения персонала, их особенностях, возможностях и ограничениях их применения в российских организациях.

9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения контрольных работ, тестов по лекционному материалу, деловых игр по темам, выполнения домашних заданий, реферативной работы, и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Экзамен в седьмом семестре проводится в письменной форме по билетам. Экзаменационный билет состоит из трех частей. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Текущий контроль по дисциплине.

Таблица 1–Система оценивания результатов обучения по дисциплине

Способ оценивания	Критерий	Оценка изменяется пропорционально отклонению и весу	Максимальный балл за семестр
Посещение занятий (24 ч. ПР)	Присутствие в аудитории, б.	0,5 б. – 2ч. контактной работы	12
Тесты (РД1)	Полученные ответы, б.	От 0 до 3 б.	18 (8 тестов по темам)
Кейсовые задания, деловые игры	Полученные ответы, б.	От 0 до 5 б.	40 (8 кейсов по темам)
Реферат, доклад* (РД2)	Оформленная и представленная работа, б.	От 0 до 10 б.	10
Экзамен (письменный)	Сданная работа, б.	От 0 до 20 б.	20
Итого			100

*Работа сдается в письменном виде

На лекциях и семинарах от студентов требуется: развернутые ответы на вопросы; умение аргументировать свою точку зрения; глубокие знания теоретического материала по теме семинара. В рамках семинарских занятий предполагается следующие виды работ: групповая работа над проблемными вопросами, выполнение задания по кейсам, индивидуальное и групповое тестирование.

Итоговая оценка формируется исходя из набранных баллов по дисциплине и определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Таблица 2 – Формирование итоговой оценки по дисциплине

Итоговая оценка	Набранные баллы
Неудовлетворительно	0-54
Удовлетворительно	55-69
Хорошо	70-89
Отлично	90-100

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену

1. Понятие и назначение обучения и развития персонала
2. Система развития персонала в организации
3. Роль и функции службы управления персоналом в развитии персонала
4. Концепции развития персонала

5. Особенности развития персонала за рубежом
6. Виды и формы обучения персонала
7. Характеристика методов обучения на рабочем месте. Их достоинства и недостатки
8. Характеристика методов обучения вне рабочего места. Их достоинства и недостатки
9. Этапы процесса обучения персонала
10. Определение потребности в обучении и развитии персонала
11. Документы, регламентирующие обучение и развитие персонала в организации
12. Направления развития персонала
13. Особенности обучения руководителей
14. Подготовка резерва на руководящие должности
15. Пути повышения отдачи от обучения персонала
16. Методики оценки результативности и эффективности обучения
17. Процедура оценки эффективности и результативности обучения
18. Разработка программы развития персонала
19. Взаимосвязь развития персонала со стратегическими целями организации
20. Понятие и назначение кадрового резерва в организации
21. Виды кадрового резерва
22. Требования к кандидатам на включение в кадровый резерв
23. Этапы формирования кадрового резерва
24. Организация работы с кадровым резервом компании
25. Понятие и цели адаптации персонала
26. Виды адаптации персонала и их характеристика
27. Этапы и инструменты адаптации персонала в организации
28. Содержание программы адаптации персонала
29. Организация системы адаптации персонала компании
30. Понятие и виды карьеры
31. Модели карьеры и их особенности
32. Управление карьерой персонала
33. Специфика планирования карьеры молодых специалистов
34. Разработка индивидуальных планов карьерного развития
35. Этические проблемы карьеры молодых специалистов
36. Коучинг в развитии персонала
37. Талант-менеджмент

11. Учебно-методическое обеспечение

- а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=26327>
- б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.
- в) План семинарских / практических занятий по дисциплине.

12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

- а) основная литература:
 - Бычков, В. П. Управление персоналом: учебное пособие / под ред. В. П. Бычкова. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 237 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005305-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215349>
 - Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева; под ред. И.Б. Дураковой. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 570 с. – (Высшее образование). -

ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст: электронный. - URL:
<https://znanium.com/catalog/product/1939110>

б) дополнительная литература:

- Бухалков, М. И. Управление персоналом: учебник / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 400 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003112-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/989389>

- Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 238 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1948215>

в) ресурсы сети Интернет:

- открытые онлайн-курсы

- Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru>

- Журнал «Управление персоналом» <https://www.top-personal.ru/>

- Журнал «Кадровые решения» - <https://www.profiz.ru/kr/rubric/47/>

- Журнал «Организационная психология» - <https://orgpsyjournal.hse.ru/>

- Корпоративные сайты российских и международных компаний, некоммерческих организаций, международных организаций, аналитических агентств.

- Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ - www.gsk.ru

- Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты <https://mintrud.gov.ru/>

- Официальный сайт центра занятости населения города Томска и Томского района <https://czn.tomsk.ru/>

- Общероссийская Сеть КонсультантПлюс Справочная правовая система. <http://www.consultant.ru>

13. Перечень информационных технологий

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

- Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office On-eNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);

- публично доступные облачные технологии (GoogleDocs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

- Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ - <http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>

- Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ - <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>

- ЭБС Лань - <http://e.lanbook.com/>

- ЭБС Консультант студента - <http://www.studentlibrary.ru/>

- Образовательная платформа Юрайт - <https://urait.ru/>

- ЭБС ZNANIUM.com - <https://znanium.com/>

- ЭБС IPRbooks - <http://www.iprbookshop.ru/>

в) базы данных крупнейших российских библиотек

- <https://library.spbstu.ru/ru/>

- <http://nbmgu.ru/>

- <https://library.bmstu.ru/>

- <https://library.sfedu.ru/>

- <http://libra.nsu.ru/>
- <http://www.lib.tsu.ru/ru>
- <https://www.lib.tpu.ru/>
- <https://www.prlib.ru/>
- <https://www.biblio-online.ru/>

г) профессиональные базы данных *(при наличии)*:

- Университетская информационная система РОССИЯ – <https://uisrussia.msu.ru/>
- Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) – <https://www.fedstat.ru/>

14. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

15. Информация о разработчиках

Трубченко Татьяна Григорьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры организационного поведения и управления персоналом института экономики и менеджмента ТГУ