

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский
политехнический университет**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной
деятельности

 А.Б. Петроченков

« 20 » октября 20 23 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина: Развитие персонала
(наименование)

Форма обучения: очная
(очная/очно-заочная/заочная)

Уровень высшего образования: бакалавриат
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

Общая трудоёмкость: 180 (5)
(часы (ЗЕ))

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления)

Направленность: Менеджмент (общий профиль , СУОС)
(наименование образовательной программы)

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель: формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области управления обучением и развитием персонала.

Задачи:

- изучение научных и практических подходов к развитию персонала современной организации;
- формирование умения выявлять и анализировать проблемы и риски компании в области обучения и развития персонала;
- формирование навыков разработки программ обучения и развития персонала в конкретной организации.

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

- Концепции обучения и развития персонала
- Система обучения и развития персонала
- Процессы, технологии и инструменты обучения и развития персонала
- Карьера работника
- Управление преемственностью в организации

1.3. Входные требования

Не предусмотрены

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

| Компетенция | Индекс индикатора | Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть) | Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения | Средства оценки |
|-------------|-------------------|--|--|-----------------|
| ПК-1.2 | ИД-1ПК-1.2 | Знает современные концепции, лучшие практики обучения и развития персонала, в том числе системы управления обучением с использованием цифровых технологий и дистанционных форматов | Знает основные теории стратегического менеджмента; место и роль стратегии в успешной работе предприятия; современные теоретические и практические подходы к определению источников обеспечения конкурентного преимущества; методы анализа формирования и реализации стратегии; факторы и законы жизнеспособности организации | Экзамен |

| Компетенция | Индекс индикатора | Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть) | Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения | Средства оценки |
|-------------|-------------------|--|---|------------------------|
| ПК-1.2 | ИД-2ПК-1.2 | Умеет анализировать потребности организации в области обучения и развития персонала; разрабатывать программы обучения, в том числе для дистанционных и смешанных форматов; составлять программы карьерного продвижения сотрудников | Умеет анализировать стратегические возможности организации, разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; проводить анализ жизнеспособности организации; оценивать эффективность стратегий; | Индивидуальное задание |
| ПК-1.2 | ИД-3ПК-1.2 | Владеет навыками анализа потребности в обучении и развитии персонала на организационном и индивидуальном уровнях; навыками моделирования процессов, разработки программ и мероприятий в области обучения и развития персонала и обоснования их эффективности | Владеет навыками анализа конкурентоспособности и стратегических возможностей организации, разработки и осуществления мероприятий по реализации стратегии. | Индивидуальное задание |

3. Объем и виды учебной работы

| Вид учебной работы | Всего часов | Распределение по семестрам в часах |
|--|-------------|------------------------------------|
| | | Номер семестра |
| | | 6 |
| 1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме: | 80 | 80 |
| 1.1. Контактная аудиторная работа, из них: | | |
| - лекции (Л) | 32 | 32 |
| - лабораторные работы (ЛР) | | |
| - практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ) | 44 | 44 |
| - контроль самостоятельной работы (КСР) | 4 | 4 |
| - контрольная работа | | |
| 1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС) | 64 | 64 |
| 2. Промежуточная аттестация | | |
| Экзамен | 36 | 36 |
| Дифференцированный зачет | | |
| Зачет | | |
| Курсовой проект (КП) | | |
| Курсовая работа (КР) | | |
| Общая трудоемкость дисциплины | 180 | 180 |

4. Содержание дисциплины

| Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием | Объем аудиторных занятий по видам в часах | | | Объем внеаудиторных занятий по видам в часах |
|---|---|----|----|--|
| | Л | ЛР | ПЗ | СРС |
| 6-й семестр | | | | |
| Основы развития персонала | 6 | 0 | 10 | 12 |
| <p>Введение. Предмет, задачи и содержание дисциплины. Актуальные вопросы и проблемы развития персонала.</p> <p>Тема 1. Научные основы развития персонала. Понятие и сущность развития персонала. Концепции развития персонала. Человеческие ресурсы как объект развития</p> <p>Тема 2. Система развития персонала. Элементы системы развития персонала: стратегии, политики, процессы, практики и операционная модель. Стратегический подход к обучению и развитию персонала.</p> <p>Тема 3. Компетентностный подход в управлении развитием персонала. Понятие, типы и модели компетенций. Корпоративная модель компетенций. Цифровые компетенции. Профессиональные стандарты РФ и Национальная рамка квалификаций РФ.</p> <p>Тема 4. Потенциал сотрудника. Понятие и сущность трудового потенциала. Профессиональные и личностные характеристики индивидуального потенциала. Модели потенциала сотрудника.</p> | | | | |
| Процессы и технологии обучения и развития персонала | 26 | 0 | 34 | 52 |
| <p>Тема 5. Обучение персонала. Цели и направления обучения персонала. Направления, виды и форматы обучения. Организация обучения и оценка его эффективности. Цифровые технологии и инструменты в управлении обучением персонала</p> <p>Тема 6. Наставничество в организации. Понятие, цели и модели наставничества. Отбор, подготовка и оценка эффективности наставников.</p> <p>Тема 7. Карьера работника. Понятие, жизненный цикл и динамика карьеры работника. карьеры. Карьерное пространство и динамика карьеры. Управление карьерой на индивидуальном и организационном уровне.</p> <p>Тема 8. Управление преемственностью в организации. Понятие, цели и принципы управления преемственностью. Политики, процесс, методы и инструменты выявления и подготовки управленческого резерва и группы талантов. Эффективность управления преемственностью в компании.</p> | | | | |

| Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием | Объем аудиторных занятий по видам в часах | | | Объем внеаудиторных занятий по видам в часах |
|--|---|----|----|--|
| | Л | ЛР | ПЗ | СРС |
| ИТОГО по 6-му семестру | 32 | 0 | 44 | 64 |
| ИТОГО по дисциплине | 32 | 0 | 44 | 64 |

Тематика примерных практических занятий

| № п.п. | Наименование темы практического (семинарского) занятия |
|--------|---|
| 1 | Глобальные тенденции в обучении и развитии персонала (по материалам исследований) |
| 2 | Разработка модели компетенций специалиста при помощи онлайн-сервисов |
| 3 | Модель потенциала выпускника вуза |
| 4 | Виды, форматы и стили обучения |
| 5 | Разработка программы обучения |
| 6 | Семинар. Цифровые технологии в обучении и развитии персонала |
| 7 | Анализ практики наставничества в компании |
| 8 | Анализ карьерного пространства и барьеры карьерного развития молодого специалиста |
| 9 | Построение карьерной карты молодого специалиста |
| 10 | Семинар. Практики управления талантами в российских компаниях |

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Лекции имеют проблемно-ориентированное содержание, преподаватель инициирует дискуссию по актуальным вопросам и проблемам обучения и развития персонала, студенты активно вовлекаются в обсуждение и самостоятельно формулируют выводы по изучаемой теме, что способствует активизации ассоциативного и логического мышления, установлению связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе обучения действием с использованием новейших научных исследований, прикладных разработок и примеров из практики компаний-лидеров. Студенты самостоятельно определяют проблемные области в предложенных бизнес-ситуациях, выбирают инструментарий анализа, предлагают, моделируют и обосновывают альтернативные решения. Обучение действием помогает в развитии творческих способностей студентов, навыков командной, аналитической и проектной работы, представления результатов в форме презентации и выступления перед аудиторией.

В преподавании дисциплины используются дистанционные образовательные технологии: для проведения онлайн-занятий – платформа BigBlueButton (<https://bigbluebutton.pstu.ru>); в рамках Учебно-образовательного портала Гуманитарного факультета ПНИПУ (URL: <http://portal-hsb.pstu.ru/course/view.php?id=53>) студентам предоставлены ресурсы, позволяющие рационально организовать процесс обучения, в любое время получить доступ к учебным материалам (учебник и презентации к лекциям, методические и дополнительные материалы), проконсультироваться с преподавателем в режиме онлайн, а преподавателю - оперативно обновлять учебные материалы, использовать интернет-ресурсы, контролировать результаты самостоятельной работы студентов при помощи онлайн опросов, тестов, проверки выполненных заданий и др.

5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и подготовке индивидуального задания.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (новейшие научные публикации, аналитические материалы, материалы профессиональных форумов и конференций, кейсы компаний) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.
5. Для представления отчетов по практическим занятиям следует использовать MS Power Point и сервис Яндекс. Презентации (<https://practicum.yandex.ru/visual-presentation/>)

6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Печатная учебно-методическая литература

| № п/п | Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц) | Количество экземпляров в библиотеке |
|-------------------------------|---|---|
| 1. Основная литература | | |

| | | |
|---|--|----|
| 1 | Эсаулова И. А. Развитие персонала : учебное пособие. Пермь : ПНИПУ, 2023. 173 с. 11,0 усл. печ. л. | 5 |
| 2 | Эсаулова И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Пермь : ПНИПУ, 2014. 271 с. 17,25 усл. печ. л. | 5 |
| 2. Дополнительная литература | | |
| 2.1. Учебные и научные издания | | |
| 1 | Митрофанова Е. А. Компетентностный подход в управлении персоналом : учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, В. Г. Коновалова, О. Л. Белова. - Москва: Проспект, 2015. | 8 |
| 2 | Молл Е. Г. Управление карьерой менеджера / Е. Г. Молл. - Санкт-Петербург: Питер, 2003. | 3 |
| 3 | Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. В. Иванова [и др.]. - Москва: Альпина Паблишер, 2014. | 1 |
| 4 | Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника : учебное пособие для вузов / Н. И. Шаталова. - Москва: ЮНИТИ, 2003. | 12 |
| 2.2. Периодические издания | | |
| | Не используется | |
| 2.3. Нормативно-технические издания | | |
| | Не используется | |
| 3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины | | |
| | Не используется | |
| 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента | | |
| | Не используется | |

6.2. Электронная учебно-методическая литература

| Вид литературы | Наименование разработки | Ссылка на информационный ресурс | Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ) |
|---------------------------|---|---|---|
| Дополнительная литература | Компетенции: онлайн журнал | hr-media.ru | сеть Интернет; свободный доступ |
| Дополнительная литература | Управление персоналом: журнал | http://www.top-personal.ru/ | сеть Интернет; свободный доступ |
| Дополнительная литература | Управление развитием персонала: журнал | https://www.grebennikoff.ru/product/25/art25-2011-3/ | сеть Интернет; свободный доступ |
| Основная литература | Эсаулова И. А. Развитие персонала : учебное пособие. Пермь : ПНИПУ, 2023. | https://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib24856 | локальная сеть; авторизованный доступ |
| Основная литература | Эсаулова И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. Пермь : ПНИПУ, 2014 | URL: https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-161160 | локальная сеть; авторизованный доступ |

6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

| Вид ПО | Наименование ПО |
|----------------------|--|
| Операционные системы | MS Windows 8.1 (подп. Azure Dev Tools for Teaching) |
| Операционные системы | Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching) |
| Офисные приложения. | Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567 |

6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

| Наименование | Ссылка на информационный ресурс |
|---|---|
| Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета | http://lib.pstu.ru/ |
| Электронно-библиотечная система Лань | https://e.lanbook.com/ |
| Электронно-библиотечная система IPRbooks | http://www.iprbookshop.ru/ |
| Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс | http://www.consultant.ru/ |

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

| Вид занятий | Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения | Количество единиц |
|----------------------|---|-------------------|
| Лекция | Презентационный комплекс: экран, проектор и компьютер с выходом в интернет | 1 |
| Практическое занятие | Презентационный комплекс: экран, проектор и компьютер с выходом в интернет | 1 |

8. Фонд оценочных средств дисциплины

| |
|------------------------------|
| Описан в отдельном документе |
|------------------------------|

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский национальный исследовательский политехнический
университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Развитие персонала»

Приложение к рабочей программе дисциплины

| | |
|--|---|
| Направление подготовки: | 38.03.02 Менеджмент |
| Направленность (профиль) образовательной программы: | Маркетинг и инновации Управление человеческими ресурсами |
| Квалификация выпускника: | Бакалавр |
| Выпускающая кафедра: | Менеджмент и маркетинг |
| Форма обучения: | Очная |
| Форма промежуточной аттестации | Экзамен |

Пермь 2023 г.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (6-го семестра учебного плана) и разбито на 2 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, выполнении практических заданий и экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Контролируемые результаты обучения по дисциплине

| Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы) | Вид контроля | | |
|--|--------------|----------|----------------------------------|
| | Текущий | Рубежный | Промежуточная аттестация экзамен |
| Усвоенные знания | | | |
| Знает современные концепции, лучшие практики обучения и развития персонала, в том числе системы управления обучением с использованием цифровых технологий и дистанционных форматов | ТО | РТ | ЭТ |
| Освоенные умения | | | |
| Умеет анализировать потребности организации в области обучения и развития персонала; разрабатывать программы обучения, в том числе для дистанционных и смешанных форматов; составлять программы карьерного продвижения сотрудников | | КЗ | ИЗ |
| Приобретенные владения | | | |
| Владет навыками анализа потребности в обучении и развитии персонала на организационном и индивидуальном уровнях; навыками моделирования процессов, разработки программ и мероприятий в области обучения и развития персонала и обоснования их эффективности | | КЗ | ИЗ |

Условные обозначения: ТО – теоретический опрос; КЗ – кейс-задача (задание в виде кейса из практики компании); РТ – рубежный тест (компьютерный); ИЗ – индивидуальное задание; ЭТ – экзамен в форме онлайн тестирования.

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде экзамена, проводимая с учётом результатов текущего и рубежного контроля.

2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланчного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме рубежных тестирований после изучения каждого модуля учебной дисциплины, выполнения практических заданий, решения и защиты кейсов.

2.2.1. Рубежное тестирование

Согласно РПД запланированы 2 рубежных тестирования в онлайн формате после освоения студентами 1 и 2 учебных модулей дисциплины:

Типовые задания РТ-1:

Выберите наиболее соответствующее продолжение утверждения: «Гибкость персонала – это способность работников ...»:

- а. выполнять различные виды работ, когда это потребуется
- б. обучаться новым методам и приемам выполнения работы
- в. быстро осваивать новые функции и компетенции, если это необходимо
- г. в любое время занять более высокую должностную позицию

Корпоративная модель компетенций как инструмент управления – это:

- а. требования к знаниям и навыкам сотрудников на управленческих и исполнительских должностях
- б. общие для всех сотрудников требования к результатам работы
- в. компетенции персонала, связанные со стратегическими целями компании
- г. общие для всех сотрудников компетенции, связанные с миссией и ценностями компании

Задание. Какие задачи развития персонала особенно важны для компаний, действующих на остро конкурентных рынках?

- а. развитие компетенций, отвечающих за привлечение и удержание клиентов/ потребителей
- б. подготовка управленческого резерва
- в. обучение навыкам работы, необходимым для использования новых технологий
- г. подготовка к решению более широкого круга задач в рамках должностных обязанностей

Типовые задания РТ-2:

Термин “blended-learning” означает:

- а. обучение с помощью наставника, который передает свой опыт и знания, проверяет и контролирует процесс освоения навыков новым сотрудником
- б. самообучение при помощи информационно-коммуникационных технологий
- в. обучение профессиональным навыкам путем самостоятельного выполнения практических заданий при помощи информационно-коммуникационных технологий
- г. обучение, совмещающее аудиторные занятия и выполнение заданий с помощью информационно-коммуникационных технологий

Выберите показатели, которые можно использовать для оценки эффективности наставничества в рамках интеграционного обучения:

- а. сроки допуска новых сотрудников к самостоятельной работе
- б. доля результативных новых сотрудников в общей численности новичков по окончании испытательного срока
- в. размер доплат для наставников
- г. количество сотрудников, имеющих наставника
- д. доля новых сотрудников в общей численности новичков, оставшихся в компании после испытательного срока
- е. доля наставников в численности персонала

Критерии оценивания тестов: «отлично» – от 86% и более правильных ответов; «хорошо» – от 76 до 85% правильных ответов; «удовлетворительно» – от 60 до 75% правильных ответов; «неудовлетворительно» – менее 60% правильных ответов. Фонд тестовых заданий для рубежных тестирований хранится на выпускающей кафедре.

2.2.2. Решение кейсов

Кейс-задача – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Все материалы для решения кейсов, в т.ч. видео-кейсы, размещены на странице дисциплины на Платформе дистанционного образования ПНИПУ (URL: <https://do.pstu.ru/course/view.php?id=2815> , авторизованный доступ).

Типовые шкала и критерии оценки результатов защиты практического задания (решения кейса) приведены в общей части ФОС.

2.3. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде экзамена по дисциплине в форме онлайн-теста, включающего теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний. Контроль уровня приобретенных умений и владений оценивается по результатам выполнения индивидуального задания. Условием допуска к экзамену является положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля и индивидуального задания.

2.3.1. Индивидуальное задание

Для оценивания навыков и опыта деятельности (владения) как результата обучения по дисциплине, не имеющей курсового проекта или работы, используется индивидуальное комплексное задание студенту. Индивидуальное задание по дисциплине выполняется по теме, выбранной студентом самостоятельно и утвержденной преподавателем.

Примерные темы индивидуального задания:

1. Разработка программы обучения (для конкретной категории персонала/ должности);
2. Разработка программы вводного обучения новых сотрудников (для конкретной категории персонала/ должности);
3. Разработка модели процесса отбора и подготовки наставников.
4. Разработка модели процесса отбора кандидатов в управленческий резерв.
5. Разработка программы подготовки управленческого резерва.

Типовая структура индивидуального задания:

Введение

1. Анализ практики компании в области обучения и развития персонала (в соответствии с выбранной темой).
2. Разработка модели процесса / программы (в соответствии с выбранной темой).
3. Обоснование эффективности разработанного решения.

Заключение.

Список источников.

Методические указания к выполнению индивидуального задания размещены на странице дисциплины на Платформе дистанционного образования ПНИПУ (URL: <http://portal-hsb.pstu.ru/course/view.php?id=53>, авторизованный доступ).

Порядок защиты индивидуального задания

Работа сдается на проверку преподавателю не позднее, чем за 10 дней до начала сессии. Преподаватель проверяет работу, ставит предварительную оценку и назначает время защиты. Если работа не допускается к защите, то она возвращается студенту вместе с замечаниями преподавателя.

Во время защиты студент должен ответить на вопросы преподавателя, возникшие у него в процессе проверки индивидуального задания. Если таких вопросов у преподавателя не появилось, работа считается прошедшей защиту автоматически. Типовые критерии и шкалы оценивания индивидуального задания приведены в общей части ФОС.

2.3.2. Типовые контрольные вопросы и задания для экзамена по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний в форме онлайн-теста:

Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, общение с VIP-клиентами, командная работа):

- | | | | |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | a. наставничество | <input type="checkbox"/> | e. мастер-класс |
| <input type="checkbox"/> | b. самообучение | <input type="checkbox"/> | f. разбор конкретных ситуаций |
| <input type="checkbox"/> | c. лекция | <input type="checkbox"/> | g. ротация |
| <input type="checkbox"/> | d. инструктаж | <input type="checkbox"/> | h. ролевая игра |

Выберите элементы модели Д. Киркпатрика:

- a. изменение результатов сотрудника
- b. изменение отношений с клиентами после обучения
- c. оценка знаний и навыков сотрудника, полученных в ходе обучения
- d. оценка сотрудником программы обучения
- e. оценка преподавателем результатов обучения сотрудников
- f. оценка руководителем знаний сотрудника
- g. оценка изменений в поведении сотрудника после обучения

Установите соответствие между видами продвижения и карьерного роста сотрудника:

| | |
|--|--|
| сотрудник отдела, специально подготовленный для работы внутреннего тренера | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| сотрудник овладевает несколькими областями профессиональной деятельности | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| передача сотруднику роли наставника | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| назначение на руководящую должность в своем подразделении | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| назначение на новую должность с расширенным функционалом | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| назначение на руководящую должность в другом подразделении | <input type="text" value="Выберите..."/> |

Задача. Наставник принял группу подопечных из 5 человек. По окончании программы подготовки трое подопечных не смогли сдать квалификационный экзамен. Рассчитайте показатель эффективности наставника.

Задание. Какие решения будут наиболее правильными, если в группе новичков не все сотрудники успешно осваивают программу обучения?

| | |
|--|--|
| провести оценку подготовленности каждого новичка, чтобы уточнить индивидуальные потребности в обучении | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| изменить программу обучения, чтобы все новички смогли пройти подготовку | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| предоставить дополнительное время для обучения отстающим | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| новички, быстрее освоившие программу обучения, могут раньше приступить к выполнению своих обязанностей | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| увеличить продолжительность программы обучения, чтобы все успели получить нужную подготовку | <input type="text" value="Выберите..."/> |
| назначение наставника каждому новичку | <input type="text" value="Выберите..."/> |

Задание. Через два года компания планирует открыть 10 новых региональных представительств. Какие задачи HR-службе необходимо решить в первую очередь?

- а. провести анализ рынков труда в регионах, где будут созданы представительства
- б. провести оценку и отбор кандидатов на должности руководителей
- в. оценить эффективность обучения персонала
- г. провести стажировки кандидатов на должности руководителей
- д. составить план по обучению и развитию группы кандидатов на должности руководителей
- е. провести обучение исполнительского персонала для работы в представительствах

Экзаменационный тест размещен на странице дисциплины на Платформе дистанционного образования ПНИПУ (URL: <https://do.pstu.ru/course/view.php?id=2815>) и доступен студентам кафедры по расписанию сессии.

Фонд тестовых заданий для экзамена в форме онлайн-тестирования хранится на выпускающей кафедре.

2.3.3. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время проведения экзамена.

Критерии оценивания тестов: «отлично» – от 86% и более правильных ответов; «хорошо» – от 76 до 85% правильных ответов; «удовлетворительно» – от 60 до 75% правильных ответов; «неудовлетворительно» – менее 60% правильных ответов.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках контроля на экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

3.2.1. Оценочный лист

Оценочный лист аттестации является инструментом для оценивания преподавателем уровня освоения компонентов контролируемых компетенций путём агрегирования оценок, полученных студентом за экзамен, результатов выполнения индивидуального задания и текущей успеваемости студента.

В оценочный лист включаются:

1. Интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля по 4-х балльной шкале оценивания.
2. Оценка за экзамен по 4-х балльной шкале оценивания.
3. Две оценки по итогам индивидуального задания.
4. Средняя оценка уровня сформированности компетенций.
5. Итоговая оценка уровня сформированности компетенций.

По первым 4-м оценкам вычисляется средняя оценка промежуточной аттестации по дисциплине, на основании которой по сформулированным критериям выставляется итоговая оценка уровня сформированности заявленных компетенций.

Форма оценочного листа с примерами получения итоговой оценки уровня сформированности компетенций приведена в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Оценочный лист уровня сформированности компетенций*

| Интегральный результат текущего и рубежного контроля (по результатам текущей успеваемости) | Оценка за экзамен | Оценка за индивидуальное задание | | Средняя оценка уровня сформированности компетенций | Итоговая оценка за промежуточную аттестацию (экзамен) |
|--|-------------------|----------------------------------|----------|--|---|
| | знания | умения | владения | | |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4,75 | <i>отлично</i> |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3,5 | <i>удовлетворительно</i> |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | <i>хорошо</i> |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2,75 | <i>неудовлетворительно</i> |
| 4 | 2 | 3 | 4 | 3,25 | <i>неудовлетворительно</i> |

*) - пример заполнения оценочного листа

Критерии выведения итоговой оценки промежуточной аттестации:

- «Отлично» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $> 4,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Хорошо» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $> 3,5$ и $\leq 4,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Удовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $\geq 3,0$ и $\leq 3,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Неудовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $< 3,0$ или присутствует хотя бы одна неудовлетворительная оценка за компоненты компетенций.