

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет управления  
Кафедра «Экономика труда и управление персоналом»

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Обучение персонала и развитие его компетенций**

Образовательная программа  
38.04.03 – Управление персоналом

Профиль подготовки  
Управление персоналом организации

Уровень высшего образования  
магистратура

Форма обучения  
очно-заочная

Статус дисциплины: вариативная

Махачкала, 2020 год

Рабочая программа дисциплины «Обучение персонала и развитие его компетенций» составлена в 2020 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры) от «8» апреля 2015 г. № 367

Разработчик: кафедра экономики труда и управления персоналом  
Алиева П.Р., к.э.н., доц.

*Алиева П.Р.*

Рабочая программа дисциплины одобрена:  
на заседании кафедры экономики труда и управления персоналом от «11»  
03 2020 г., протокол № 6  
Зав. кафедрой *Магомедов М.М.* Магомедов М.М.

на заседании Методической комиссии факультета управления от «19»  
03 2020 г., протокол № 7

Председатель *Гашимова Л.Г.* Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим  
управлением «26» 03 2020 г. *[подпись]*

## Содержание

Аннотация рабочей программы дисциплины	4
1. Цели освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры	5
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)	5
4. Структура дисциплины	6
4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы	6
4.2. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам занятий (в часах)	6
4.3. Содержание курса	7
4.4. Темы и содержание практических занятий	8
5. Образовательные технологии	9
6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	10
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины	11
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	11
7.2. Типовые контрольные задания	13
7.3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.	15
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	16
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.	17
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	18
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	18
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	18

### **Аннотация рабочей программы дисциплины**

Дисциплина «Обучение персонала и развитие его компетенций» входит в вариативную часть образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.03 Управление персоналом, и разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО, компетентностным подходом, реализуемым в системе высшего образования. Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой экономики труда и управления персоналом

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с теоретическими аспектами управления персоналом, вопросами профориентации, обучения и развития персонала.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: профессиональных – ПК-5, ПК-6, ПК-14, ПК-27.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, глоссария, тестов, и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 3 зачетные единицы, в том числе в академических часах по видам учебных занятий 108 часов.

Семес тр	Учебные занятия						СРС, в том числе экза мен	Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцирован ный зачет, экзамен
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Всег о	из них						
		Лекц ии	Лабораторн ые занятия	Практиче ские занятия	КСР	консульта ции		
11	108	4	-	10	-	-	94	экзамен

#### **1. Цель и задачи освоения дисциплины**

Основной целью дисциплины является формирование у будущих менеджеров комплекс знаний, умений и навыков в области теории и практики управления обучением персонала организации и развития его компетенций.

##### ***Учебные задачи дисциплины:***

- изучение теории и методологии обучения персонала в организации;
- изучение принципов, видов, форм и методов обучения персонала;
- анализ тенденций в области эффективного обучения персонала;
- изучение взаимодействия стратегии развития персонала с организационной стратегией;
- изучение стратегии развития компетенций;
- изучение элементов системы обучения персонала;
- определение эффективности системы обучения персонала;
- изучение влияния организационной культуры на систему обучения персонала;
- изучение общей модели компетенций менеджеров;
- изучение методов развития компетенций управленческого звена;
- изучение непрерывной системы обучения персонала;
- определение методов выявления потребности в обучении и развитии персонала;
- изучение форм и методов обучения персонала;
- определение оценки эффективности программ обучения;
- изучение роли оценки и аттестации в развитии персонала,
- изучение методов оценки исполнения и потенциала сотрудников;
- изучение форм и методов подготовки резерва кадров;
- определение роли службы управления персоналом в организации системы развития персонала.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры

Дисциплина «Обучение персонала и развитие его компетенций» входит в вариативную часть образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Теория организации и организационного проектирования», «Современные проблемы управления персоналом», «Технологии управления развитием персонала».

Полученные в ходе изучения дисциплины «Обучение персонала и развитие его компетенций» знания и навыки являются основой для последующих подготовки и написания выпускной квалификационной работы и сдачи государственного междисциплинарного экзамена.

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ПК-5	умение разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации	<b>Знает:</b> современные проблемы и технологии управления персоналом в организации <b>Умеет:</b> диагностировать проблемы в системе управления персоналом организации <b>Владеет:</b> методами диагностики комплексных проблем в системе управления персоналом организации
ПК-6	умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<b>Знает:</b> современные проблемы и технологии повышения эффективности использования и развития персонала <b>Умеет:</b> оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала <b>Владеет:</b> современными технологиями использования и развития персонала
ПК-14	знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации	<b>Знает:</b> современные подходы к разработке и внедрению политики обучения и развития персонала организации <b>Умеет:</b> разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации <b>Владеет:</b> методами разработки и внедрения политики обучения и развития персонала организации
ПК-27	владение современными образовательными технологиями, навыками организации, управления и оценки эффективности	<b>Знает:</b> методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала <b>Умеет:</b> организовать применение

	образовательных процессов и умением использовать их в процессе обучения	на практике методов оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации <b>Владеет:</b> навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов в организации
--	---	--

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины.

##### 4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы:

Объем дисциплины 3 зачетные единицы, в том числе 108 в академических часах по видам учебных занятий.

##### 4.2. Структура дисциплины.

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Контроль	
Модуль 1. Теоретические основы обучение персонала								
1	Тема 1.1. Обучение персонала как важнейшая проблема управления			2	2	14		Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
2	Тема 1.2. Программы обучения				2	16		Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
3	Тема 1.3. Методы обучения							Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
	<i>Итого по модулю 1:</i>	36		2	4	30		
Модуль 2. Организация процесса обучения персонала								
1	Тема 2.1. Оценка эффективности учебных программ			2	2	14		Устный опрос, написание рефератов, решение

							ситуационных заданий, тестирование
2	Тема 2.2. Компетентностный подход в обучении				2	16	Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
	Тема 2.3. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода						Устный опрос, написание рефератов, решение ситуационных заданий, тестирование
	<i>Итого по модулю 2:</i>	36		2	4	30	
	<i>Экзамен</i>					36	
	<b>ИТОГО:</b>	108		4	102	94	

#### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

##### Модуль 1. Теоретические основы обучение персонала

##### Тема 1.1. Обучение персонала как важнейшая проблема управления

1. Какие функции управления персоналом выделял Л. Джуэлл?
2. Стратегическая цель системы обучения персонала.
3. Какие есть методы оценки связи системы обучения персонала с целями организации?
4. На какие две группы делятся модели обучения персонала?
5. В чем содержание теории теории систематического повышения квалификации?
6. Из каких этапов состоит процесс планомерного обучения?
7. Основные цели обучения персонала.

##### Тема 1.2. Программы обучения

1. Какое определение можно дать понятию профессиональное обучение?
2. Какие два подхода существуют к Knowledge Management?
3. Кто является основоположниками концепции Learning Organization? Раскройте ее сущность.
4. Каковы четыре составляющих организационного наущения по Хьюберу?
5. Какой показатель можно использовать для оценки эффективности организационного наущения по А. Петтигрю и Р. Уиппу?
6. Субъект и объект процесса профессионального обучения, управления знаниями, организационного наущения.
7. Что понимается под понятие «корпоративное обучение»?
8. Какой уровень является базовым в процессе трансляции корпоративных знаний?

##### Тема 1.3. Методы обучения

1. Условия, при которых возрастает потребность организации в обучении.
2. Перечислите методы определения потребности в обучении и расскажите о них.
3. Какой первый этап разработки программы обучения?
4. Расскажите об источниках определения состава специальных компетенций.

5. Назовите этапы разработки структуры учебных программ на основе компетентностного подхода.
6. Опишите целесообразный алгоритм разработки спецификации модуля.
7. Требования проектирования учебного элемента.

## **Модуль 2. Организация процесса обучения персонала**

### **Тема 2.1. Оценка эффективности учебных программ**

1. Традиционные методы обучения.
2. Каковы плюсы и минусы лекционной подачи материала?
3. Какие есть инновационные формы лекций?
4. Какие основные функции и от чего зависит успешность проведения семинара?
5. Преимущества активного обучения.
6. Формы активного обучения: тренинги, компьютерное обучение, групповые дискуссии, деловые игры.
7. Что такое баскет-метод?
8. Методы обучения на рабочем месте.

### **Тема 2.2. Компетентностный подход в обучении**

1. В чем смысл оценки эффективности обучения?
2. Четырехуровневая модель Киркпатрика.
3. Пять критериев, используемых при оценке эффективности обучения.
4. Содержание проектной работы, как формы оценки усвоения учебного материала.
5. Различные методы расчета эффективности затрат на обучение.
6. Этапы процедуры оценки эффективности обучения.
7. Роль статистического анализа в оценке эффективности обучения.
8. Подходы к повышению отдачи от обучения.

### **Тема 2.3. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода**

1. Эволюция требований к профессиональной подготовке персонала.
2. Что такое компетенция у Д. Мак-Клеланда и Р. Боятциса?
3. Аспекты компетенции по Эллстрому.
4. Какие составляющие элементы есть в структуре компетенций?
5. На какие три сферы деятельности человека влияет обучение?
6. Два типа компетенций по Джону Паркингтону.
7. Типология компетенций Миллса

#### ***4.4. Темы и содержание практических занятий***

### **Модуль 1. Теоретические основы обучение персонала**

#### **Тема 1.1. Обучение персонала как важнейшая проблема управления**

1. Цели и функции системы обучения персонала
2. Модели системы обучения персонала
3. Управление знаниями (Knowledge Management)
4. Организационное наущение
5. Систематизация ключевых понятий
6. Корпоративное обучение

#### **Тема 1.2. Программы обучения**

1. Определение потребности в обучении

2. Методы определения потребности работников организации
3. в обучении
4. Этапы разработки программы обучения
5. Оценочные материалы модуля
6. Учебные материалы модуля

### **Тема 1.3. Методы обучения**

1. Традиционные методы обучения
2. Методы активного обучения
3. Методы обучения на рабочем месте

## **Модуль 2. Организация процесса обучения персонала**

### **Тема 2.1. Оценка эффективности учебных программ**

1. Общая характеристика затрат на обучение
2. Методы оценки эффективности обучения
3. Расчет эффективности затрат на обучение
4. Пути повышения отдачи от обучения

### **Тема 2.2. Компетентностный подход в обучении**

1. Анализ и определение понятия «компетенция»
2. Структура компетенций
3. Типы и формат компетенций
4. Проблемы внедрения компетентностного подхода в обучении

### **Тема 2.3. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода**

1. Методические требования к корпоративной образовательной среде и возможности их реализации
2. Порядок разработки новых учебных программ

## **5. Образовательные технологии**

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;

- использование кейс–метода (проблемно–ориентированного подхода), то есть анализ и обсуждение в микрогруппах конкретной деловой ситуации из практического опыта управления персоналом отечественных и зарубежных кампаний;

- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;

- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

## 6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Возрастает значимость самостоятельной работы студентов в межсессионный период. Поэтому изучение курса «Обучение персонала и развитие его компетенций» предусматривает работу с основной специальной литературой, дополнительной обзорного характера, а также выполнение домашних заданий.

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Тема 1.1. Обучение персонала как важнейшая проблема управления	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, глоссарий, защита реферата, тестирование
Тема 1.2. Программы обучения	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, глоссарий, защита реферата, тестирование
Тема 1.3. Методы обучения	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, глоссарий, защита реферата, тестирование
Тема 2.1. Оценка эффективности учебных программ	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, глоссарий, защита реферата, тестирование
Тема 2.2. Компетентностный подход в обучении	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, глоссарий, защита реферата, тестирование
Тема 2.3. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, глоссарий, защита реферата, тестирование

Целью подготовки реферата является приобретение навыков творческого обобщения и анализа имеющейся литературы по рассматриваемым вопросам, что обычно является первым этапом самостоятельной работы. По каждому модулю предусмотрены написание и защита одного реферата. Тему реферата студент выбирает самостоятельно из предложенной тематики. При написании реферата надо составить краткий план, с указанием основных вопросов избранной темы. Реферат должен включать введение, несколько вопросов, посвященных рассмотрению темы, заключение и список использованной литературы. В вводной части реферата следует указать основания, послужившие причиной выбора данной темы, отметить актуальность рассматриваемых в реферате вопросов. В основном разделе излагаются наиболее существенные сведения по теме, производится их анализ, отмечаются отдельные недостатки или нерешенные еще вопросы, вносятся и обосновываются предложения по улучшению работы и т.д. В заключении реферата на основании изучения литературных источников должны быть сформулированы краткие выводы и предложения. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-84 «Библиографическое описание документа». Перечень литературы составляется в алфавитном порядке фамилий первых авторов, со сквозной нумерацией. Примерный объем реферата 15-20 страниц.

Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

### Тематика рефератов:

1. Цели обучения персонала
2. Особенности подготовки персонала на современном этапе реформ в России.
3. Организация повышения квалификации персонала: отечественный и зарубежный опыт.
4. Установление квалификационной категории специалистов с учетом оценки сложности и качества труда.
5. Аттестация персонала: теория и практика.
6. Проблема развития персонала в истории науки об управлении.
7. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников.
8. Бизнес-обучение.
9. Методы оценки потенциала специалиста.
10. Обучение с применением case-study.
11. Современные технологии обучения взрослых.
12. Профессиональное развитие персонала.
13. Нормативно – правовое обеспечение процесса развития кадрового потенциала.
14. Профессионально обусловленная структура личности менеджера по персоналу
15. Диагностика профессиональной пригодности работника
16. Организация непрерывного обучения персонала в производстве.
17. Разработка философии развития персонала организации.
18. Разработка концепции развития персонала.
19. Обучение персонала как важнейшая проблема управления
20. Программы обучения
21. Методы обучения
22. Оценка эффективности учебных программ
23. Компетентностный подход в обучении
24. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода
25. Совершенствование управления служебно-профессиональным продвижением персонала.
26. Организация системы развития персонала.
27. Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
28. Совершенствование технологии обучения персонала.
29. Совершенствование управления кадровым резервом.

### 7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

#### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.

Компетенция	Наименование компетенции ФГОС ВО	Знания, умения, навыки	Процедура освоения
ПК-5	умение разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации	<b>Знает:</b> современные проблемы и технологии управления персоналом в организации <b>Умеет:</b> диагностировать проблемы в системе управления персоналом организации <b>Владеет:</b> методами диагностики ком-	Устный опрос, написание рефератов, глоссарий, тестирование

		плексных проблем в системе управления персоналом организации	
ПК-6	умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<b>Знает:</b> современные проблемы и технологии повышения эффективности использования и развития персонала <b>Умеет:</b> оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала <b>Владеет:</b> современным и технологиями использования и развития персонала	Устный опрос, написание рефератов, глоссарий
ПК-14	знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации	<b>Знает:</b> современные подходы к разработке и внедрению политики обучения и развития персонала организации <b>Умеет:</b> разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации <b>Владеет:</b> методами разработки и внедрения политики обучения и развития персонала организации	Устный опрос, написание рефератов, тестирование
ПК-27	владение современными образовательными технологиями, навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов и умением использовать их в процессе обучения	<b>Знает:</b> методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала <b>Умеет:</b> организовать применение на практике методов оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации <b>Владеет:</b> навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов в организации	Устный опрос, написание рефератов, глоссарий, деловая игра

## 7.2. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Пример тестовых заданий:

### 1. Развитие персонала - это:

- a) поступательное движение личности в какой-либо сфере деятельности;
- b) активное продвижение человека в освоении и совершенствовании способа жизнедеятельности, обеспечивающее его устойчивость в потоке социальной жизни;
- c) способ преобразования имеющихся качественных характеристик персонала в результаты, способствующие достижению цели деятельности организации в настоящем и будущем;
- d) результат логически связанной последовательности этапов развития персонала в условиях организации;
- e) единство необходимых и достаточных условий, созданных в организации для управления карьерой персонала.

### 2. Обучение персонала — это:

- a) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения;
- b) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду;
- c) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей;
- d) освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда;
- e) расширение или усложнение задачи в рамках занимаемой должности.

### 3. Концепции многопрофильного обучения соответствует:

- a) эффективность обучения только на непродолжительный отрезок времени;
- b) сохранение соответствующего рабочего места
- c) повышение внутрипроизводственной и внепроизводственной мобильности работника;
- d) отношение только к персоналу, обладающему талантом руководителя;
- e) меньшая привязанность работника к соответствующему рабочему месту.

### 4. Профессиональная переподготовка означает:

- a) получение специфической профессиональной квалификации;
- b) подготовку к выполнению качественно более высоких задач;
- c) получение знаний, умений, навыков и овладение способами новой профессии;
- d) развитие знаний, умений, навыков и способов общения для дальнейшей профессиональной подготовки;
- e) обучение занятых в производстве работников, имеющих практический опыт.

### 5. К методам обучения в форме «на рабочем месте» относятся:

- a) деловые игры;
- b) наставничество;
- c) консультирование;
- d) показ приемов работы;
- e) круглый стол.

### 6. Необходимым условием карьерной среды является:

- a) наличие объекта управления карьерой, то есть состава персонала, способного к развитию;
- b) наличие системы механизмов, техники и технологии управления карьерой;
- c) готовность персонала воспринимать технологии управления карьерой;

- d) относительно обособленная совокупность должностей должностной структуры, задающей необходимые условия для реализации профессионального опыта персонала;
- e) наличие действенных материальных и моральных стимулов профессионального роста.

**7. Точечный ориентир карьеры — это:**

- a) степень удовлетворенности карьерой;
- b) интерес или ценность, от которых человек не откажется, если необходимо сделать выбор;
- c) высший пост, существующий в конкретной рассматриваемой организации;
- d) количество потенциально вакантных позиций на высшем уровне иерархии по отношению к предыдущему уровню.

**8. Персонал организации - это:**

- 1. личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками
- 2. совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы
- 3. выделение работников по социально-демографическим группам

**9. Основными группами методов управления персоналом организации служат:**

- 1. административные
- 2. социально-психологические
- 3. универсальные
- 4. экономические
- 5. прикладные

**10. Найм на работу - это:**

- 1. мероприятия, направленные на владение ситуацией на рынке труда
- 2. рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
- 3. ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих
- 4. качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией
- 5. целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места

***Контрольные вопросы к экзамену для промежуточного контроля***

- 1. Цели и функции системы обучения персонала
- 2. Модели системы обучения персонала
- 3. Управление знаниями (Knowledge Management)
- 4. Организационное научение
- 5. Систематизация ключевых понятий
- 6. Корпоративное обучение
- 7. Определение потребности в обучении
- 8. Методы определения потребности работников организации в обучении
- 9. Этапы разработки программы обучения
- 10. Оценочные материалы модуля
- 11. Учебные материалы модуля
- 12. Традиционные методы обучения
- 13. Методы активного обучения
- 14. Методы обучения на рабочем месте
- 15. Общая характеристика затрат на обучение
- 16. Методы оценки эффективности обучения
- 17. Расчет эффективности затрат на обучение
- 18. Пути повышения отдачи от обучения
- 19. Анализ и определение понятия «компетенция»

20. Структура компетенций
21. Типы и формат компетенций
22. Проблемы внедрения компетентностного подхода в обучении
23. Методические требования к корпоративной образовательной среде и возможности их реализации
24. Порядок разработки новых учебных программ

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу.

Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.

Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.

Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по	Оценка по 5-балльной шкале
--	----------------------------

100-балльной шкале	
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично

Например:



## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

### а) основная литература

1. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Дейнека, Б.М. Жуков. — Электрон. текстовые данные. — М.: Академия Естествознания, Южный институт менеджмента, 2009. — 403 с. — 978-5-91327-046-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10313.html> (дата обращения: 4.06.2018)

2. Максимова Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практикум: учеб. пособие для студентов вузов / Л. В. Максимова. - М. : Альфа-М : ИНФРА-М, 2012. - 256 с.

3. Митрофанова Е.А. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практ. пособие для студентов вузов / Е. А. Митрофанова, В. М. Свистунов, Е. В. Каштанова ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М.: Проспект, 2012. - 72 с. - (Управление персоналом: теория и практика)

4. Управление инновациями в кадровой работе: учебно-практ. пособие для студентов вузов / [авт.: Т. В. Лукьянова, С. И. Ярцева, В. Г. Коновалова и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2012. - 72 с. - (Управление персоналом: теория и практика).

## **б) дополнительная литература**

1. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008
2. Кибанов А. Я. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учеб.-практ. пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2012. - 48 с.
3. Кибанов А. Я. Управление конфликтами и стрессами: учебно-практ. пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова, О. Л. Белова ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2013. - 88 с.
4. Митрофанова Е. А. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практ. пособие для студентов вузов / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - М. : Проспект, 2013. - 80 с.
5. Фергюсон Д. Практическое пособие по развитию компетенций / Д. Фергюсон ; [пер. с англ. ООО "Карьера Пресс"]. - М. : Карьера Пресс, 2012. - 640 с.
6. Управление персоналом: энциклопедия : [около 3500 терминов] / [авт. кол.: А. Я. Кибанов, В. В. Водянова, Е. Н. Галкина и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2013. - VI, 554 с.

## **Периодические издания**

Управление персоналом, Кадровое дело, Кадровый вестник, Служба кадров, Трудовой мир, Человек и труд, Проблемы теории и практики управления.

## **9. Перечень ресурсов информационно - телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. eLibrary.ru [Электронный ресурс]: электронная библиотека/научн.электронная библиотека // <http://www.elibrary.ru/>
2. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения. [база данных]: / Даг. Гос. Ун-т. – Махачкала – Доступ из сети ДГУ или после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в Интернет. – URL: / <http://www.moodle.dgu.ru> (дата обращения: 4.06.2018)
3. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит., поступающих в фонд НБ ДГУ/ Дагестанский гос. Ун-т. – Махачкала, 2010. – Режим доступа: <http://elib.dgu.ru/> , свободный (дата обращения: 4.06.2018)
4. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» / <http://www.biblioclub.ru/> (дата обращения: 4.06.2018)
5. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).
6. Справочная правовая система «Кодекс» (<http://www.kodeks.ru>).
7. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.con-sultant.ru>).
8. Электронно-библиотечная система BOOK.ru (RU) - <http://www.book.ru>
9. IPRbooks (RU) - <http://www.iprbookshop.ru>
10. Электронно-библиотечная система «КнигаФонд» (RU) - <http://www.knigafund.ru>
11. Электронно-библиотечная система РУКОНТ (RU) - <http://rucont.ru>
12. ЭБС znanium.com издательства "ИНФРА-М" (RU) - <http://www.znaniy.com>
13. Электронная библиотека Издательского дома Гребенников (RU) - <http://grebennikon.ru>
14. Университетская библиотека online (RU) - <http://www.biblioclub.ru>
15. Университетская информационная система Россия (УИС РОССИЯ) (RU) - <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
16. Информационно-аналитическое агентство ИНТЕГРУМ (RU) - <http://www.integrum.ru>
17. Электронная библиотека диссертаций (RU) - <http://diss.rsl.ru>.

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.**

Комплексное изучение предлагаемой студентам учебной дисциплины «Обучение персонала и развитие его компетенций» предполагает овладение материалами лекций, учебников, творческую работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов. Овладение дисциплиной поможет студентам получить современные представления об управлении персоналом как о современной деловой философии, с одной стороны, и практической деятельности фирмы в условиях современных рынков – с другой. Студентом должны быть получены знания и практические навыки, на основе которых будущий специалист сможет разобраться в особенностях организации управления персоналом конкретной фирмы, будет ставить стратегические управленческие задачи и на их основе сможет разработать тактический план действий.

Изучение дисциплины сводится к подготовке специалистов, обладающих знаниями, необходимыми для выполнения своей профессиональной деятельности. Преподавание управления персоналом должно формировать у студентов навыки в разработке кадровой политики. На основании полученных знаний студент должен уметь грамотно проводить сбор и обработку кадровой информации, ориентироваться в принципах построения кадровой информационной системы и делового отчета, строить стратегию управления деловой карьерой, мотивации и оценки работников.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим занятиям.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Выполнение практических заданий способствует более глубокому изучению вопросов, связанных с изучением современных проблем управления персоналом. К каждому занятию студенты должны изучить соответствующий теоретический материал по учебникам и конспектам лекций. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных студентами сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми студентами группы. Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях студенты в обязательном порядке, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах:

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта и образовательный блог преподавателя ([http:// alievap.blogspot.ru/](http://alievap.blogspot.ru/)).

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

Учебные занятия по предмету проводятся в специализированной аудитории. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, компьютерное оборудование для моделирования ситуаций взаимного влияния людей в деятельности и общении, видео-лекции, видео – и аудиовизуальные средства обучения, учебных заданий.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (438 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с

помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.