Негосударственное частное некоммерческое
образовательное учреждение высшего образования
«Армавирский гуманитарно-социальный институт»

УТВЕРЖДАЮ:
Ректор НЧНОУ ВО «АГСИ»

Документ подписан электронной подписью
СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП
Сертификат: 021CCAC2005AB11FBF4029C85F5CA97E72
Владелец: Токарь Александр Сергеевич
Действителен: с 22.04.2024 г. по 22.07.2025 г.

_____ А.С.Токарь

«24» июня 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.10 ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки:
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная
(2020,2021,2022 год набора)

Армавир, 2024

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель – формирование у обучающихся способности организовывать и проводить мероприятия по оценке, аттестации и развитию персонала.

Задачи дисциплины:

– изучение закономерностей управления развитием персонала, современных технологий развития персонала;

– формирование умения анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации;

– овладение приемами выбора и применения наиболее эффективных технологий развития персонала;

– описание основных современных методов управления развитием персонала, выявление их достоинств и недостатков:

– развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

Воспитательной задачей является формирование гражданской позиции, активного и ответственного члена российского общества, осознающего свои конституционные права и обязанности, уважающего закон и правопорядок, обладающего чувством собственного достоинства, осознанно принимающего общечеловеческие гуманистические и демократические ценности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Обучение и развитие персонала организации» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Обучение и развитие персонала организации» изучается на 4 курсе заочной формы обучения, в 6 и 7 семестрах очной формы обучения, в 6 и 7 семестрах очно-заочной формы обучения.

.

3 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
ПК-2 Способен организовывать и проводить мероприятия по оценке, аттестации и развитию персонала	ПК-2.1 Организует мероприятия развитию персонала организации: обучению, стажировке, адаптации	**Знает:** закономерности управления развитием персонала, современные технологии развития персонала. **Умеет:** анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации. **Владеет:** приемами выбора и применения наиболее эффективных технологий развития персонала.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные понятия и термины дисциплины, понимать сущность принципов управления профессиональным развитием персонала и их специфику реализации в

управленческой деятельности;

Уметь:

- применять на практике не только управлять текущими делами в организациях ,но и прогнозировать развитие событий и в соответствии с этим разрабатывать необходимую стратегию по управлению профессиональным развитием персонала;

Владеть:

-основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки управленческой информации, а также наиболее продуктивными методами по управлению профессиональным развитием персонала.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	6 семестр	7 семестр
1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:	**134,5**	**58,2**	**76,3**
Аудиторные занятия всего, в том числе:	126	54	72
Лекции	62	26	36
Практические занятия	64	28	36
Контактные часы на аттестацию (зачет)	0,2	0,2	-
Контактные часы на аттестацию (экзамен)	0,3	-	0,3
Консультация	4	2	2
Контроль самостоятельной работы	4	2	2
2. Самостоятельная работа	**27,5**	**13,8**	**13,7**
Контроль	18	-	18
ИТОГО:	**180**	**72**	**108**
Общая трудоемкость	**5**	**2**	**3**

Очно-заочной форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	6 семестр	7 семестр
1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:	**94,5**	**28,2**	**66,3**
Аудиторные занятия всего, в том числе:	86	24	62
Лекции	36	12	24
Практические занятия	50	12	38
Контактные часы на аттестацию (зачет)	0,2	0,2	-
Контактные часы на аттестацию (экзамен)	0,3	-	0,3
Консультация	4	2	2
Контроль самостоятельной работы	4	2	2
2. Самостоятельная работа	**58.5**	**7,8**	**50,7**
Контроль	27	-	27
ИТОГО:	**180**	**36**	**144**
Общая трудоемкость	**5**	**1**	**4**

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	4 курс
1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:	**26,5**	**26,5**
Аудиторные занятия всего, в том числе:	18	18
Лекции	8	8
Практические занятия	10	10
Контактные часы на аттестацию (зачет)	0,2	0,2
Контактные часы на аттестацию (экзамен)	0,3	0,3
Консультация	4	4
Контроль самостоятельной работы	4	4
2. Самостоятельная работа	**140,5**	**140,5**
Контроль	13	13
ИТОГО:	**180**	**180**
Общая трудоемкость	**5**	**5**

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы разделов)	Индекс компетенции
Тема 1. Теоретические основы обучения персонала организации	Обучение как процесс. Цель, задачи, предмет обучения персонала. Основные принципы обучения. Уровни, виды обучения персонала. Особенности профессионального обучения. Современные требования к непрерывному образованию взрослых. Опыт успешных компаний в области обучения персонала. Основные средства педагогического воздействия на личность. Практический опыт отечественных и зарубежных компаний в сфере профессиональной подготовки. Предприятие как обучающаяся система. Сравнение концепций традиционной и обучающейся организации.	ПК-2
Тема 2. Обучение как элемент профессионального развития персонала организации	Понятия «развитие персонала», «профессиональное развитие персонала». Структура профессионального развития. Определение потребности в обучении. Выявление потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Задачи обучения для отдельных целевых групп. Концепции обучения квалифицированных кадров. Подходы к внутрифирменному обучению. Принципы повышения квалификации руководителей и специалистов. Эволюция требований к профессиональной подготовке персонала. Опыт успешных компаний в области развития и обучения персонала.	ПК-2
Тема 3. Методы и формы обучения персонала организации.	Типы восприятия учебного материала. Внутренние и внешние формы обучения персонала. Классификация методов обучения. Традиционные методы обучения: лекции, семинары (групповое обсуждение), наставничество, ролевая игра, инсценировки ситуации, дискуссия и т.д. Активные методы обучения: budding, shadowing, secondment, кейс – метод: решение практических задач, коучинг, тренинги, мозговой штурм, e-learning (электронное обучение) и др.	ПК-2

	Методы обучения персонала на рабочем месте и вне рабочего места. Процесс командного обучения. Управление командным коучингом: управление факторами динамики межличностного общения, вопросы времени, основные процессы. Российский и зарубежный опыт использования активных методов обучения на предприятии. Учебные центры. Практика организации корпоративных университетов. Международный и российский опыт в организации корпоративных университетов.	
Тема 4. Компетентностный подход в обучении	Анализ и определение понятия «компетенция». Структура компетенций. Категории учебных целей в когнитивной и аффективной, психомоторной областях. Типы и формат компетенций. Проблемы внедрения компетентностного подхода в обучении. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода. Порядок разработки новых учебных программ. Анализ обучающего модуля. Управление знаниями (Knowledge Management).	ПК-2
Тема 5. Построение диагностической системы оценки персонала.	Тема 6. Организация процесса обучения персонала организации Усвоение учебного материала. Стили обучения. Требования, предъявляемые к кадровому обеспечению учебных программ. Выбор или подготовка преподавателей, инструкторов, тренеров, наставников, методистов. Проведение комплекса подготовительных мероприятий: подготовка положений и инструкций, регламентирующих процесс обучения или повышения квалификации разных категорий персонала, назначение ответственных, формирование учебных групп, заключение договоров с учебными заведениями или учебными центрами и пр. Сопротивление обучению: причины и методы преодоления. Требования, предъявляемые к разработке и реализации программ обучения. Этапы разработки программы обучения. Оценка как часть процесса обучения. Проектная работа как форма оценки усвоения учебного материала. Проведение обучения: обеспечение реализации учебной программы и организация текущего и итогового контроля. Методы оценки обучения персонала. Оценка качества обучения персонала: сущность, особенности, методы	ПК-2
Тема 6. Структура системы развития персонала. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.	Основные элементы развития персонала и их взаимосвязь в системе управления человеческими ресурсами. Обучение взрослых, этапы, специфика, инструменты. Формирование кадрового резерва. Формирование карьерных планов. Разработка плана развития персонала по результатам проведения оценки и аттестации персонала. Увольнения и перемещения по результатам аттестации.	ПК-2
Тема 7. Оценка эффективности обучения персонала организации	Общая характеристика затрат на обучение Критерии и методы оценки эффективности обучения персонала. Субъекты оценки эффективности обучения персонала. Модель компетенций как ориентир для организации процесса обучения и оценки его эффективности. Анализ	ПК-2

	основных критериев и методов оценки эффективности обучения персонала организации (индивидуальное интервью, панельное интервью, подготовка творческого задания, ассессмент-центр и др.). Процедура оценки эффективности обучения. Анкета как метод выявления субъективного мнения о процессе обучения и его результатах. Основные требования к тестированию знаний обучающихся. Роль кадровой службы в оценке эффективности обучения. Модель Д. Киркпатрика. Модель оценки обучения – «Таксономия Блюма». Результаты исследования Р.Е. Мансурова. Анализ причин целесообразности применения технологий оценки обучения персонала в организации. Методика проведения оценки эффективности обучения. Разработка показателей для оценки эффективности обучения	

6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Очная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Теоретические основы обучения персонала организации	6	-	6	3
Тема 2. Обучение как элемент профессионального развития персонала организации	6	-	6	3
Тема 3. Методы и формы обучения персонала организации.	8	-	8	4
Тема 4. Компетентностный подход в обучении	**6**	**-**	**8**	**3,8**
Тема 5. Построение диагностической системы оценки персонала.	12	-	12	4
Тема 6. Структура системы развития персонала. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.	12	-	12	5
Тема 7. Оценка эффективности обучения персонала организации	12	-	12	4,7
Итого (часов)	62	-	64	27,5
Форма контроля	ЗАЧЕТ, ЭКЗАМЕН			

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Теоретические основы обучения персонала организации	2	-	2	2
Тема 2. Обучение как элемент профессионального развития персонала организации	2	-	2	2
Тема 3. Методы и формы обучения персонала организации.	4	-	4	2

Тема 4. Компетентностный подход в обучении	**4**	**-**	**4**	**1.8**
Тема 5. Построение диагностической системы оценки персонала.	8	-	12	17
Тема 6. Структура системы развития персонала. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.	8	-	14	17
Тема 7. Оценка эффективности обучения персонала организации	8	-	12	16,7
Итого (часов)	36	-	50	58,5
Форма контроля	ЗАЧЕТ, ЭКЗАМЕН			

Заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Теоретические основы обучения персонала организации	1	-	1	14
Тема 2. Обучение как элемент профессионального развития персонала организации	1	-	1	14
Тема 3. Методы и формы обучения персонала организации.	1	-	1	14
Тема 4. Компетентностный подход в обучении	1	-	1	13.8
Тема 5. Построение диагностической системы оценки персонала.	1	-	2	28
Тема 6. Структура системы развития персонала. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.	1	-	2	28
Тема 7. Оценка эффективности обучения персонала организации	2		2	28.7
Итого (часов)	8	-	10	140,5
Форма контроля	ЗАЧЕТ, ЭКЗАМЕН			

7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине «Обучение и развитие персонала организации» включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);

- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету
- подготовка к экзамену.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Основная литература:

1. Гребенникова, А. А. Управление профессиональным развитием в органах местного самоуправления [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. А. Гребенникова, Е. А. Мамлина, Т. Г. Полынина. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2019. – 67 c. – ISBN 978-5-4487-0530-4. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/87087.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. Е. Елкин. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 c. – ISBN 978-5-4497-0202-9. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/86681.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Хасанова, Г. Б. Педагогические основы управления развитием персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. Б. Хасанова. – Электрон. текстовые данные. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2018. – 240 c. – ISBN 978-5-7882-2364-3. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/95005.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

8.2Дополнительная литература:

1. Денисов, А. Ф. Отбор и оценка персонала [Электронный ресурс]: учебник / А. Ф. Денисов. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023. – 316 c. – ISBN 978-5-4497-1851-8. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/125594.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Корсакова, В. В. Основы оценки персонала [Электронный ресурс]: конспект лекций / В. В. Корсакова. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. – 196 c. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/122120.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Организация обучения безопасности труда [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Издательский дом «Энергия», 2013. – 28 c. – ISBN 978-5-98908-130-1. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/22707.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

4. Развитие человеческого потенциала и человеческого капитала: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс]: монография / А. М. Афонин [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Московский гуманитарный университет, 2014. – 180 c. – ISBN 978-5-906768-08-7. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/39701.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

5. Система оценки персонала в организации [Электронный ресурс]: учебник / И. А. Иванова, Е. В. Камнева, И. А. Кохова [и др.]; под редакцией М. В. Полевой. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Прометей, 2018. – 280 c. – ISBN 978-5-907003-87-3. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/94528.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

6. Смирнова, А. А. Методы психологической оценки деятельности персонала и профессиональной детальности [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. А. Смирнова.

– Электрон. текстовые данные. – Сочи: Сочинский государственный университет, 2020. – 40 с. – ISBN нет. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/106576.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

7. Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы [Электронный ресурс]: тренинг персонала. Учебное пособие / М. К. Беляев [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2014. – 212 с. – ISBN 978-5-98276-643-4. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/26239.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

8. Человеческие ресурсы в инновационной экономике. Ретроспектива и перспектива развития [Электронный ресурс]: коллективная монография / Э. А. Алешаев, Л. И. Антонова, С. Бялоблоцкая [и др.]; под редакцией А. А. Степанова, М. В. Савина. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Научный консультант, 2018. – 240 с. – ISBN 978-5-6040243-4-8. – Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/75491.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

9. Юрасова, Ю. В. Обучение торгового персонала – курс тренингов эффективных продаж [Электронный ресурс] / Ю. В. Юрасова. – 4-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2020. – 135 с. – ISBN 978-5-394-03638-5. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/87618.html. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

8.3 Лицензионное программное обеспечение

1.Windows 10 pro (договор № 7 от 02.03.2020 г)
2.Liber Office (free), Open Office.org (free).
3.Professional Edition,7Zip (free).
4. Google Chrome (free,).
5. Mozilla Firefox (free),
6.VLC player (видео плейер).
7.AIMP (аудио плейер) GIMP (Графический редактор).
8. K-Lite (кодеки для воспроизведения видео) Irfanview (просмотр фото) Adobe Flash Player.
9.Adobe Reader (просмотр PDF).
10.Система «Эдиторум» ЭБС-ВКР (договор № 0121/20180625 от 25.06.2018 г.) .
11. Программный продукт АСУ УЗ ‘Universys Web Server 5’ Лицензионный договор на использование программы для ЭВМ №13-П23-306 от 15.09.2023г.
12. КонсультантПлюс (договор от 01. 01.2016 г.
13. ЭПС «Система Гарант» договор № 12376/НК/2019 от 09.12.2019 г. Программа для ЭБС
14. IRRbooks. Лицензионный договор №11 506/24С от 08.04.2024г

8.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
2. Электронная библиотека по философии - http://www.filosof.historic.ru/
3. Российская государственная библиотека. - http://www.rsl.ru
4. Образовательные ресурсы федерального портала «Российское образование» http://www.edu.ru.
5. Электронно-библиотечная система IPRbooks- http://www.iprbookshop.ru.
6. Онлайн-справочник «Энциклопедия карьеры» - https://planetahr.ru/
7. Портал по вопросам управления персоналом- http://hrmaximum.ru/
8.
9. https://mintrud.gov.ru/opendata - База открытых данных Минтруда России.

10. https://www.economy.gov.ru/material/open_data/ - Базы данных Министерства экономического развития РФ.

11. https://rosstat.gov.ru - Росстат – федеральная служба государственной статистики.

12. https://elibrary.ru/querybox.asp?scope=newquery - База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU

13. https:// Федеральный образовательный портал - ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ (hse.ru) - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент.

Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: http://www.consultant.ru;

2. Информационно-правовой сервер «Гарант» http://www.garant.ru/

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Учебная аудитория для проведения: занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 352905, Краснодарский край, г. Армавир, улица Урицкого, д. 117, помещение №13 (аудитория 4) общей площадью 37,4 кв.м.	**Учебная мебель:** - комплекты учебной мебели: стол на два посадочных места (12 шт.), стул ученический (24 шт.) - стол преподавателя (1 шт.) - кресло преподавателя (1 шт.) - доска классная (1 шт.) **Технические средства обучения:** набор демонстрационного оборудования: - мультимедиа проектор - компьютер (ноутбук) с подключением к сети «Интернет» и доступом к ЭИОС вуза, - учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации
Учебная аудитория для проведения: занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 352905, Краснодарский край, г. Армавир, улица Урицкого, д. 117, помещение №7 (аудитория 6) общей площадью 25,8 кв.м.	**Учебная мебель:** - комплекты учебной мебели: стол на два посадочных места (6 шт.), стул ученический (12 шт.) - стол преподавателя (1 шт.) - кресло преподавателя (1 шт.) - доска классная (1 шт.) **Технические средства обучения:** набор демонстрационного оборудования: - мультимедиа проектор - компьютер (ноутбук) с подключением к сети «Интернет» и доступом к ЭИОС вуза, учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации
Помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к ЭИОС вуза. 352905, Краснодарский край, г. Армавир, улица Тургенева, д. 147, 2 этаж, помещение №7 общей площадью 12,4 кв.м.	- комплекты учебной мебели; компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом к ЭИОС вуза;

10.ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

– Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

– Приказ Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

– методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь:

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря. к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации:

3.Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально- технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения

организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, локальное понижение стоек-барьеров, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

11.ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости	Высокий уровень

Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии.	Минимальный уровень Базовый уровень Высокий уровень
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам.	Минимальный уровень Базовый уровень Высокий уровень

11. 2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

ПК-2 Способен организовывать и проводить мероприятия по оценке, аттестации и развитию персонала (контролируемый индикатор достижения ПК-2.1 Организует мероприятия по развитию персонала организации: обучению, стажировке, адаптации).

Типовые задания, для оценки сформированности профессиональных знаний

Результаты обучения
Знает закономерности управления развитием персонала, современные технологии развития персонала

Типовые задания для устного опроса

1. Каковы цели обучения персонала?
2. Что обуславливает необходимость развития персонала?
3. В чем особенности обучения взрослых?
4. В чем отличие профессиональной подготовки от повышения квалификации?
5. Каковы риски обучения персонала для организации?
6. Какова роль оценки персонала в системе обучения персонала?
7. Могут ли личностные качества выступать в качестве критериев оценки персонала?
8. В чем сущность тренинга как метода обучения?
9. Какие методы обучения на рабочем месте наиболее часто используются в сфере услуг?
10. Каковы современные признаки корпоративного университета?
11. Каковы цели управления развитием карьеры работника?
12. Как влияет реализация права работодателя в области подготовки и переподготовки кадров на развитие карьеры работников?

13. Что общего и в чем различие между профессиональной и внутриорганизационной карьерой?

14. В чем особенность центростремительной карьеры?

15. Какие факторы внутренней среды чаще всего оказывают влияние на планирование карьеры работника?

16. Для чего необходим резерв кадров и из каких источников он формируется?

Критерии и шкала оценивания устного опроса

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; - исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал; - свободно справляется с решение задач, - использует в ответе дополнительный материал; - все задания, предусмотренные учебной программой выполнены; - анализирует полученные результаты; - проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов
Хорошо	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью; - необходимые практические компетенции в основном сформированы; - все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности; - при ответе на поставленный вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно. - знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.
Удовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера; - большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются не точности в определении формулировки; - наблюдается нарушение логической последовательности.
Неудовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - не знает значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки; - так же не сформированы практические компетенции; - отказ от ответа или отсутствие ответа.

Тематика рефератов

1. Совершенствование политики развития персонала организации.
2. Влияние имиджа компании на мотивацию персонала к развитию.
3. Развитие персонала как фактор конкурентоспособности организации.
4. Использование предприятием различных видов обучения персонала.
5. Развитие управленческого персонала как элемент развития организации.
6. Развитие мотивационного потенциала персонала.
7. Развитие психологических свойств персонала.
8. Развитие персонала в процессе командной работы.
9. Конфликт как инструмент развития персонала.
10. Роль обучения в процессе адаптации работников.
11. Развитие персонала в условиях различных организационных культур.
12. Совершенствование формирования резерва управленческих кадров.
13. Совершенствование планирования карьеры.
14. Управление талантами в отечественной компании.
15. Управление талантами инновационной организации.
16. Проблемы развития ключевых сотрудников организации.

17. Оценка уровня развития управленческого персонала.
18. Определение эффективности затрат на переподготовку персонала.
19. Анализ современных моделей оценки обучения.
20. Проблемы оценки результативности обучения.
21. Свободная тема (согласовывается с научным руководителем).

Критерии оценивания выполнения реферата

Оценка	Критерии
Отлично	полностью раскрыта тема реферата; указаны точные названия и определения; правильно сформулированы понятия и категории; проанализированы и сделаны собственные выводы по выбранной теме; использовалась дополнительная литература и иные материалы и др.;
Хорошо	недостаточно полное, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей литературы и других источников;
Удовлетворительно	реферат отражает общее направление изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей литературы и других источников; неспособность осветить проблематику дисциплины и др.;
Неудовлетворительно	тема реферата не раскрыта; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

Тестовые задания

1. Развитие персонала - это

а - процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;

б - процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;

в - обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.

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

а - инструктаж;

б - ротация;

в - ученичество и наставничество;

г - лекция;

д - разбор конкретных ситуаций;

е - деловые игры;

ж - самообучение;

з – видеотренинг

3. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько:

а - инструктаж;

б - ротация;

в - ученичество и наставничество;

г - лекция;

д - разбор конкретных ситуаций;

е - деловые игры;

ж - самообучение;

з - "сидя рядом с Нелли".

4. Карьера - это:

а - индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

б - повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

в - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

5. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

а - неструктурированный, непланируемый;

б - планируемое развитие за пределами работы;

в - планируемое развитие на работе.

6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

а - обучение по договору учебным центром;

б - ротацию менеджеров;

в - делегирование полномочий подчиненному;

г - формирование резерва кадров на выдвижение.

7. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

а - резерв руководителей на выдвижение;

б - аттестационная комиссия;

в - кадровая служба.

8. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

а - да;

б - нет;

в - иногда.

9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях:

а - да;

б - нет.

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

а - горизонтального типа;

б - вертикального типа;

в - центростремительного типа.

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

а - горизонтального типа;

б - вертикального типа;

в - центростремительного типа.

12. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

а - анализ исполнения работы;

б - анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;

в - балансовый метод.

13. Исследования показывают, что налаженная система профессионально квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:

а - да;

б - иногда;

в - нет.

14. **Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):**

а - структурные сдвиги в производстве;

б - перемещения работников внутри организации;

в - текучесть кадров;

г - повышение технического уровня производства;

д - изменение объемов производства.

15. **Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):**

а - горизонтальное перемещение;

б - понижение в должности;

в - досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;

г - обучение;

д - аттестация сотрудника;

е - вознаграждение сотрудника.

Критерии оценивания образовательных достижений для тестовых заданий

Оценка	Коэффициент К (%)	Критерии оценки
Отлично	Свыше 80% правильных ответов	глубокое познание в освоенном материале
Хорошо	Свыше 70% правильных ответов	материал освоен полностью, без существенных ошибок
Удовлетворительно	Свыше 50% правильных ответов	материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях
Неудовлетворительно	Менее 50% правильных ответов	материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Умеет: анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации

Разработайте программу обучения и развития персонала на примере организации

Подготовьте план организации и проведения тренинга на примере конкретной организации по теме: — Тренинг продаж.

Подготовьте план организации и проведения тренинга на примере конкретной организации по теме: — Тренинг навыков личной продуктивности.

Подготовьте план организации и проведения тренинга на примере конкретной организации по теме — Тренинг личностного роста.

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений и владений.

Владеет: приемами выбора и применения наиболее эффективных технологий развития персонала.

Деловая игра «Организация обучения персонала»

Цель: приобрести навыки организации обучения персонала (определения потребности в обучении, составления заявки на проведение обучения, разработки содержания программы обучения, выбора соответствующих методов обучения).

Описание деловой игры.

Фармацевтический холдинг «Генезис», центральный офис которого находится в Москве, имеет 3 дочерние компании, 12 филиалов в крупнейших городах страны, а также свою производственную базу и розничную сеть.

Стратегия холдинга

– дифференциация:

– интенсивная рекламная и торговая деятельность;

– достижение превосходства над другими в нескольких приоритетных направлениях деятельности;

– широчайшие возможности для повышения квалификации своих сотрудников;

– частые инновации;

– производство по принципу «никто не делает лучше»;

– ориентация на тесное взаимодействие и сплоченность;

– высочайший имидж и репутация; – техническое превосходство;

– концентрация усилий на приоритетных направлениях производства и продажи фармацевтических препаратов;

– достижение максимального качества производимой продукции;

– использование самого современного сырья и оборудования;

– концентрация усилий на реализации нововведений.

В состав службы управления персоналом холдинга «Генезис» входит отдел обучения, который совместно с функциональными и линейными руководителями широко использует имеющиеся возможности для проведения обучения с использованием как методов обучения на рабочем месте, так и вне его. Учебный процесс в холдинге организован таким образом, что он перестал ограничиваться только передачей обучающимся необходимой суммы знаний и навыков по специальности, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые знания, овладевать смежными специальностями, усиливает творческий элемент в обучении.

На данный момент в холдинге возникла необходимость провести обучение нескольких работников:

Работник 1 (30 лет). Месяц назад стал занимать должность заместителя управляющего розничной аптечной сетью фармацевтического холдинга «Генезис». Начинал с продавца отдела розничной торговли в аптеке при фирме. Затем был консультантом, одновременно с приобретением практического опыта по работе с клиентами получил высшее профильное образование в области фармакологии. Окончив вуз, хотел перейти в технологический отдел, однако освободилось место менеджера по оптовым поставкам региональным дилерам. Работник за то время, пока трудился, во-первых, хорошо изучил рынок фармпрепаратов, приобрел навыки в определении приоритетности поставок, а во-вторых, хорошо зарекомендовал себя как инициативный, грамотный и ответственный исполнитель. Со временем освоился в данной должности, показал высокие результаты своего труда по данному направлению работы. В связи с освобождением должности заместителя управляющего розничной аптечной сетью руководство приняло решение назначить работника на данную должность и зачислить его в перспективный резерв руководящего состава. Однако работник, специализировавшийся только на одном направлении продаж, несколько растерялся, ознакомившись на новом рабочем месте со своими функциями по управлению торговыми представительствами.

Работник 2 (22 года). Со следующего дня начинает работать в стартовой должности провизора в аптечном киоске розничной торговли холдинга. Закончил Московскую медицинскую академию им. И.М. Сеченова по специальности «Фармакология». Имеет опыт работы в пределах производственной практики в одной из столичных аптек. Во

время практики столкнулся с тем, что, получив достаточные знания из области точных наук, не обладает качествами гуманитария, необходимыми для успешной работы в торговой организации.

Работник 3 (40 лет). Ведущий сотрудник научно-исследовательской лаборатории холдинга. Закончил вуз по специальности биохимик. Стаж работы в данной отрасли 18 лет, из них в данной компании – 8 лет. На днях главный технолог сообщил ему, что для поддержания конкурентоспособности руководство фирмы приняло решение о замене существующего оборудования новым, способствующим автоматизации технологического процесса, применение которого позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции – лекарственных 19 препаратов. О новом оборудовании работник читал в специализированном журнале, однако на практике никогда не работал на нем.

Работник 4 (45 лет). Главный технолог холдинга. Имеет высшее химическое образование. Отличное знание технологии и стандартов. Интересуется отечественными и зарубежными достижениями в области химии и медицины, старается быть в курсе происходящих изменений. Руководство сообщило ему о готовящейся замене оборудования и попросило подобрать специалистов для прохождения обучения работе на нем.

Работник 5 (37 лет). Старший менеджер отдела исполнительного директора холдинга. Имеет высшее экономическое образование. Хорошо знает специфику аптечного бизнеса, менеджмент. Карьера – в аптечном бизнесе. С руководителем находится в нормальных отношениях, относится к работе с пониманием, ответствен, исполнителен. Все, что ему поручают, выполняет без промедления, тщательно. Однако боится принимать самостоятельные решения, всегда пытается снять с себя всякую ответственность. Из-за этого периодически случаются нелицеприятные разговоры с руководителем.

Работник 6 (39 лет). Исполнительный директор холдинга. Имеет высшее экономическое образование, опыт управления коллективом, реализации крупного инвестиционного проекта в аптечном бизнесе. Старается быть в курсе всех дел и принимает участие во всех направлениях деятельности фирмы. Но времени для этого постоянно не хватает, а хватает только на текущие дела. Это не позволяет работнику активно работать на перспективу, участвовать в определении стратегии развития предприятия. Делегировать ряд полномочий не может и не хочет, так как считает, что все вопросы, входящие в его компетенцию, может решить только сам.

Постановка задачи. Используя представленную выше информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

Методические указания.

Группа студентов делится на следующие подгруппы:

1) работники и их руководители;

2) зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения;

3) менеджеры по персоналу отдела обучения;

4) директор и его первый заместитель.

Каждая подгруппа должна решить следующие задачи, отражающие процесс определения потребности в обучении и принятия соответствующих мер по его удовлетворению.

Работники и их руководители: определить потребности в обучении, составить заявки на профессиональное обучение с указанием направлений и сроков повышения квалификации, установить собственные цели, преследуемые в ходе повышения квалификации; определить роль управленческого персонала в поддержании конкурентоспособности организации и объективные и субъективные факторы, вызывающие необходимость повышения квалификации персонала.

Зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения: проанализировать отчет о потребностях в обучении, составить проект приказа о

прохождении обучения и представить его директору, распределить ответственность за принятие решений в области повышения квалификации между линейными руководителями и отделом обучения персонала, определить функции отдела обучения персонала на различных этапах жизненного цикла инновации. Установить требования к профессиональным знаниям и способностям персонала конкурентоспособной организации, которые будут отражены в стратегическом плане развития.

Менеджеры по персоналу отдела обучения: проанализировать заявки по обучению от руководителей, выбрать соответствующие формы и методы обучения, представить отчет и предложения начальнику отдела обучения. Составить программы обучения, определить, по каким критериям будут оцениваться, во-первых, полученные знания; во-вторых, эффективность преподавания.

Директор и его первый заместитель: сформулировать факторы, влияющие на конкурентоспособность организации; установить основные цели руководства организации в ходе повышения квалификации; рассмотреть предложения по выбору форм и методов повышения квалификации работников и утвердить приказ об обучении.

Определить, каков будет социальный эффект от мероприятий по повышению квалификации управленческого персонала (для организации, на межличностном и индивидуальном уровнях).

Ролевая игра «Повышение»

Цель:

– приобрести общие навыки проведения собеседования с сотрудником, умение задавать вопросы, слушать, высказывать позитивные и негативные замечания;

– осознать надежды и потребности сотрудника;

– научиться согласованно (то есть с работником) принимать план о большем вовлечении сотрудника в интересную для него работу, что даст ему стимул к дальнейшим успехам;

– осуществлять работу с самооценкой для реального осознания человеком его возможностей.

Беседы по карьере проводятся практически на всех этапах планирования деловой карьеры работника (при отборе кандидатов; найме сотрудника (начало адаптации); по окончании испытательного срока (по прошествии 3 месяцев работы) – при подготовке индивидуального плана карьеры; беседа с работником – кандидатом в кадровый резерв; беседа при подготовке карьерного плана резервиста (корректировка первоначального плана развития); внеплановая беседа по просьбе со трудника. Инициатором бесед должны быть, прежде всего, наставник сотрудника и менеджер отдела персонала. В беседах могут принимать участие непосред ственный руководитель и генеральный директор (даже если они не одно лицо с наставником). Рекомендуется привлекать внешних специалистов – коучей, особенно актуален этот метод при самооценке топ-менеджеров.

Во время беседы по карьере должны соблюдаться следующие принципы. Вера в способности работника.

Вера наставника в подчиненных может заметно повысить их мотивацию, они будут стараться оправдать оказанное доверие.

Принцип единства и взаимосвязи. Для решения проблемы самоопределения может потребоваться, например, проработка личностных проблем.

Принцип равенства. Между сотрудником и его наставником должны фор мироваться взаимоотношения партнерства и коммуникативного равенства.

Принцип открытости. Беседы имеют наибольшую эффективность при максимальной откровенности ее участников.

Отсутствие готовых ответов. Цель беседы – побудить сотрудника к самостоятельному решению проблемы самоопределения, а не предложить готовый план развития.

Любая беседа по карьере должна затрагивать вопросы, касающиеся:

1) долгосрочных целей работника;

2) краткосрочных целей работника;

3) целей, связанных с построением деловой карьеры; 4

) ожиданий от деловой карьеры в компании;

5) возможностей работника;

6) опасений работника. Конкретные вопросы зависят от ведущего беседы, личности самого работника, ситуации, типа беседы (при приеме на работу, зачислении в кадровый резерв и т. д.).

Ход игры.

Участникам раздаются роли. Содержание ролей каждого друг другу не сообщается. Остальные выступают в качестве наблюдателей.

Информация для руководителя Вы – коммерческий директор компании. В отделе продаж существует несколько секторов, различающихся по видам продаваемой продукции и способам работы с клиентами. Одним из них, сектором обработки заказов, руководит Ольга Шендрикова. Под ее началом работают 8 человек. Менеджеры ведут переговоры по телефону, повторно звонят клиентам и обрабатывают заказы от торговых агентов. Отдел работает эффективно. Ошибки редки, информация передается точно, заказы, за редким исключением, выполняются правильно, и точность во всех деталях является для сотрудников делом чести. В этом есть большая заслуга Ольги, которая очень скрупулезно относится ко всем мелочам, любит точность и постоянно все проверяет. Вы знаете, что Ольга стремится к повышению. К сожалению, кажется, она уже достигла потолка своего карьерного роста и дальше двигаться ей некуда. Когда дело касается административной работы с несколькими опытными подчиненными, с Ольгой мало кто может сравниться, но в обстоятельствах, когда нужно будет что-то планировать, предугадывать последствия и руководить большим числом людей, у нее возникнут серьезные проблемы. На Ваш взгляд, ее подходы к сотрудникам устарели. В результате в ее отделе существует большая проблема с текучестью кадров. Ольга не способна видеть дальше рамок системы и правил, а такие понятия, как творческий подход, гибкость или компромисс вообще практически ей не знакомы. Во время аттестационного собеседования Вам нужно сделать так, чтобы качество работы Ольги осталось на прежнем, высоком уровне, но ей также нужно примириться с тем, что дальше двигаться уже некуда и повышение не предвидится. Это будет непросто. Постоянные хорошие личные показатели работы и репутация отдела дают ей право надеяться на повышение. Пока Вы смогли придумать несколько способов, чтобы повысить ее стимул к работе, а может, даже и усилить ощущение собственной ценности, после того как будут расставлены точки над i в вопросе о повышении. Например, скоро планируется внедрить новую компьютерную систему обработки заказов. Здесь потребуется аккуратное обращение и составление инструкций по работе с системой. Ольга должна справиться с подобным заданием, и это поможет сохранить ее энтузиазм и интерес к работе. Кроме того, Вы ведете статистику продаж, вести которую могли бы поручить Ольге (уровень звонков, стоимость заказа, успешность сбыта товара и т. д.). Самым трудным будет заставить Ольгу принять факт, что ей не дадут повышения. Вам нужно подчеркнуть важность ее нынешней хорошей работы отдела и назвать причину, которая сможет убедить в необходимости поддерживать работу на прежнем уровне.

Информация для сотрудника Вы – Ольга Шендрикова, руководитель сектора обработки заказов в отделе продаж, и Вы уже довольно давно занимаете эту должность. В отделе продаж существует несколько секторов, различающихся по видам продаваемой продукции и способам работы с клиентами. В Вашем секторе 8 человек обрабатывают заказы, присылаемые торговыми агентами компании. Сотрудники делают повторные звонки, передают информацию о потенциальных клиентах, исходящую из главного офиса, а также информируют начальство. Вы очень довольны тем, как идут дела. Сотрудники стали, наконец, работать в соответствии с Вашими требованиями. Работа идет гладко,

благодаря введенной Вами системе проверок, перепроверок и ревизий. Сначала возникали трудности, но теперь, когда Вам удалось найти сотрудников, способных соответствовать Вашим требованиям к работе, все пошло хорошо. Вы быстро распознаете любые ошибки и поддерживаете жесткую дисциплину в отделе. Когда Вы только начинали работать, у Вас был коллектив, состоящий, как Вы думали, из умных и вменяемых людей. Но оказалось, что они были не в состоянии понять, зачем нужен строгий контроль и постоянное, пристальное внимание и проверка всех мелочей. Эти люди уже здесь не работают, и на Ваших нынешних сотрудников можно больше полагаться. Они выказывают должное уважение и Вам, и Вашим методам работы. Хотя заметно, что они просто отбывают свое время на работе и не испытывают особой привязанности ни к отделу, ни к компании. Но чего еще можно ожидать от людей в наше время?! Вся работа строится по правилам. Сотрудники здесь находятся, чтобы выполнять определённые функции, и об этом нельзя забывать. Система, которую Вы внедрили, приносит хорошие результаты. Именно так и нужно руководить и организовывать работу в отделе. Теперь, когда Вы наладили работу в отделе, Вы ожидаете, что компания оценит Ваш вклад и предоставит повышение. Есть и другие места в компании, где очень бы пригодились Ваши методы и пунктуальность. Сейчас Вы собираетесь на аттестационное собеседование к своему начальнику.

Критерии оценивания решения практического задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное решение практического задания (ситуационной задачи).
	«4» (хорошо) –в целом практическое задание (ситуационная задача) решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при решении практического задания (ситуационной задачи)
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, практическое задание (ситуационная задача) не решена или решена не верно.

11.2 Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Умеет: анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации.

Типовые задания для подготовки к зачету

1. Раскройте сущность подходов и концепций развития и обучения персонала в организации.
2. Поясните понятия: «профессия», «специальность», «специалисты», «квалификация», «управленческая должность». Приведите соответствующие примеры
3. Поясните содержание понятия «профессиональное развитие». Какие формы личностного самовыражения Вам известны
4. Сформулируйте цель и место работы с кадровым резервом в управлении персоналом.
5. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы развития персонала организации.
6. Охарактеризуйте содержание основных принципов построения системы развития персонала в организации.

7. Раскройте сущность методов обучения персонала организации. Приведите схему их классификации.

8. Опишите современные технологии, формы и виды профессионального обучения.

9. Объясните, что понимается под нормативно-методическим обеспечением системы развития персонала? Каковы задачи этого обеспечения?

10. Используя разного рода информационные ресурсы раскройте подходы к пониманию феномена «потенциал». Заполните таблицу по схеме: автор(ы), сущность понятия «потенциал», источник информации.

11. Раскройте понятие трудовой адаптации работника, опишите ее виды.

12. Раскройте сущность и содержание концепции непрерывного обучения персонала организации.

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Умеет: анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации.

1. Сформируйте структуру профессионального портфолио.

2**.** Составьте схему личных потребностей в обучении.

3.Составьте программу развития и план деловой карьеры для менеджера отдела продаж.

4.Разработайте концепцию обучения и развития персонала для торговой организации.

5. Составьте таблицу с характеристикой методик оценки эффективности обучения персонала.

6. Составьте таблицу наиболее эффективных методов и видов обучения персонала.

7. Составьте схему - технологию создания резерва кадров на выдвижение. Сформулируйте принципы формирования кадрового резерва.

8. Проанализируйте различные методы профессионального обучения. Заполните таблицу по схеме: методы обучения, сущность, достоинства и недостатки.

9. Проанализируйте основные принципы управления развитием персонала. Опишите, как они должны учитываться при формировании перспективных планов развития организации.

10. Охарактеризуйте возможности корпоративного университета как инструмента развития персонала организации.

11. Укажите, при каких условиях потребность организации в обучении возрастает Аргументируйте свое мнение примерами

Критерии оценивания решения практического задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное решение практического задания (ситуационной задачи).
	«4» (хорошо) –в целом практическое задание (ситуационная задача) решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при решении практического задания (ситуационной задачи)
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, практическое задание (ситуационная задача) не решена или решена не верно.

Критерии оценивания на зачете

Шкала оценивания	Показатели
Зачтено	Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе используется научная терминология. Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное Умеет делать выводы без существенных ошибок Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач. Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.
Не зачтено	Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе не используется научная терминология. Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками. Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач. Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Дайте определение понятию «развитие персонала» и раскройте его сущность.
2. Аргументируйте тезис: профессиональное развитие является инструментом повышения конкурентоспособности и работника, и организации на рынке труда.
3. Обоснуйте необходимость новых подходов к развитию персонала.
4. Назовите цели развития персонала.
5. Определите приоритетность проблем в развитии персонала.
6. Охарактеризуйте развитие персонала как систему.
7. Назовите основные составляющие развития личности.
8. Определите условия для эффективного развития персонала.
9. Сформулируйте наиболее существенные барьеры и препятствия на пути развития персонала.
10. Перечислите виды развития персонала и раскройте их сущность.
11. Определите цели и задачи профессионального развития персонала.
12. Охарактеризуйте профессиональное развитие персонала как систему.
13. Перечислите базисные элементы системы профессионального развития персонала и раскройте их сущность.
14. Каковы мотивы, побуждающие к профессиональному развитию?
15. Какие мотивы наиболее актуальны для профессионального развития: основные или второстепенные?
16. На конкретном примере управленческой практики раскройте особенности внешней и внутренней мотивации к развитию персонала.
17. Почему изучение уровня мотивации персонала к изменению актуально для его профессионального развития?
18. Как можно оценить уровень мотивации персонала к обучению и развитию персонала?

19. Дайте определение понятию «профессиональное развитие персонала» и раскройте его сущность.

20. Аргументируйте зависимость профессионального развития от эффективного процесса адаптации.

21. Дайте определения понятиям «образование» и «обучение персонала». Объясните, в чем заключается разница между данными понятиями.

22. Определите место обучения в системе управления персоналом.

23. Обоснуйте тезис: обучение является одним из методов развития персонала.

24. Перечислите основные концепции обучения персонала и раскройте их сущность.

25. Перечислите основные виды обучения персонала и дайте им краткую характеристику.

26. Проанализируйте формы организации обучения персонала, их преимущества и недостатки.

27. Назовите методы профессионального обучения персонала в организации и раскройте их особенности.

28. Охарактеризуйте обучение персонала как процесс.

29. Перечислите основные направления работы по организации и реализации программ обучения персонала.

30. Как выяснить потребность в обучении персонала?

31. Какие статьи расходов необходимо учесть при организации обучения персонала?

32. Как оценить эффективность обучения персонала?

33. Дайте определение понятию «самообучающаяся организация» и докажите ее необходимость в конкурентных условиях рынка.

34. Перечислите основные характеристики самообучающейся организации.

35. Назовите основные теории самообучающейся организации и кратко раскройте их сущность.

36. Дайте сравнительную характеристику моделей традиционной и самообучающейся организации.

37. Дайте определение понятию «корпоративный университет» и раскройте его сущность.

38. Дайте определение понятию «деловая карьера» и раскройте его сущность.

39. Перечислите типы деловой карьеры.

40. Дайте определение понятию «управление деловой карьерой» и раскройте его сущность.

41. Перечислите основные принципы управления деловой карьерой.

42. Назовите основные этапы деловой карьеры и раскройте их содержание.

43. Раскройте сущность процесса планирования карьеры.

44. Каковы основные цели проведения беседы по карьере?

45. Дайте определение понятию «служебно-профессиональное продвижение» и раскройте его сущность.

46. Охарактеризуйте систему служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи.

47. В чем заключается разница между понятиями «служебно-профессиональное продвижение» и «деловая карьера»?

48. Дайте определение понятию «ротация персонала» и раскройте его сущность.

49. Объясните, чем отличается служебно-профессиональное продвижение специалиста от служебно-профессионального продвижения руководителя.

50. Назовите два направления служебно-профессионального продвижения руководителя и раскройте их содержание.

51. Каким образом строится работа по служебно-профессиональному продвижению персонала в организации?

52. Приведите примеры известных Вам схем служебно-профессионального продвижения.

Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений

Результаты обучения
Владеет приемами выбора и применения наиболее эффективных технологий развития персонала.

Типовые практические задания для подготовки к экзамену

Задание 1.

Исходные данные.

Основатель IBM Томас Ватсон верил, что инвестиции организации в обучение непосредственно связаны с темпами ее роста. Часто цитируют его слова о том, что от 40 до 50% времени менеджера должно быть посвящено обучению и мотивированию сотрудников.

Задание: Аргументируйте свое согласие или несогласие с приведенной точкой зрения.

Задание 2.

Исходные данные.

Руководитель кадровой службы решил: ввести должность специалиста по внутреннему PR для издания корпоративной газеты; закупить программу «Консультант Плюс»; оборудовать кабинет кадровой службы 50-литровой установкой с питьевой водой.

Задание: Могут ли эти меры способствовать развитию персонала организации? Обоснуйте свой ответ

Задание 3.

Исходные данные.

Основатель IBM Томас Ватсон верил, что инвестиции организации в обучение непосредственно связаны с темпами ее роста. Часто цитируют его слова о том, что от 40 до 50% времени менеджера - лидера должно быть посвящено обучению и мотивированию сотрудников.

Задание: Аргументируйте свое согласие или несогласие с приведенной точкой зрения.

Задание 4.

Максим после окончания ВУЗа устроился в Авиакомпанию. За время обучения в вузе Максим приобрел некоторые практические навыки работы, но в этой Авиакомпании он был впервые.

Вопросы: 1 Опишите виды адаптации нового работника. 2 Определите, с какими проблемами может столкнуться новый работник.

Задание 5.

Руководителем небольшой, но динамично развивающейся компании была сформулирована установка на прием новых сотрудников, обязательно молодых, амбициозных и нацеленных на профессиональный рост. Руководитель рассуждал так: «Если сотрудник стремится к успеху, он станет работать не только на себя, но и на компанию, что буде способствовать ее развитию». В течение полутора лет эта политика давала свои плоды, однако к концу второго года возник резкий «обвал» увольнений. При приеме на работу людям обещали карьерный рост, но свободных вакансий на руководящие должности в компании не было. В результате за короткое время организация потеряла самых активных и успешных сотрудников. Как вы думаете, в чем заключалась ошибка руководителя? Какие решения в этой ситуации можно было бы предпринять, чтобы стабилизировать наиболее ценных сотрудников?

Задание 6.

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании попроси преподавателей одной из бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должен

получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались инструктажем на рабочем месте. Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их предшествующие карьеры весьма разнообразны – от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?

Порекомендуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?

2. Как оценить ее эффективность?

3. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

Задание 7.

Алексей Кибанов – директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн» - вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами, переполненный новыми идеями и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней генеральному директору компании, объединяющей три крупных магазина в разный районах города. Генеральный директор попроси Алексея подготовить специальное занятие для высших руководителей компании. Через две недели Алексей провел однодневный семинар с двадцатью руководителями, который прошел успешно – руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий денно генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель – еще четыре. Остальные руководители обещали принести позже, но не выполнили обещания. Кроме того, больше всего Алексея расстроило содержание планов – они были написаны будто под копирку и содержали один пункт: «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. Как можно объяснить полученный Алексеем результат?

2. Как ему следовало поступить?

3. Что делать в сложившейся ситуации?

Задание 8.

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом

качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы:

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Задание 9.

Начинающий руководитель, проработав весьма старательно в должности два года, «не был замечен» при очередных кадровых перемещениях. Его это сильно задело, поскольку у него было «чувство необходимости повышения в должности». В карьере очень важными являются правила «кадровой игры», которые известны каждому и неуклонно выполняются при наличии положительной мотивации у претендента. При этом следует иметь в виду два важных вопроса:

- Через какой промежуток времени следует повышать в должности человека?
- Как быть, если человек хочет «двигаться», а организация не имеет «карьерных возможностей»?

Задание 10.

Руководитель последовательно выдвигался на очередные руководящие должности, а затем наступила ситуация «предельной должности», для которой характерно «уменьшение» количества должностей руководителей по мере продвижения вверх. В данном случае типичными представляются такие вопросы: Какие «выходы» существуют из ситуации, когда человек стремится ещё выше, а «выше крыши» ничего нет? Существуют ли какие-либо показатели скорости должностного продвижения по вертикали, выбор которой позволит управлять ситуацией «до крыши»? Можно ли использовать какие-то другие методы карьеры наряду с вертикальным «подъёмом»?

Критерии оценивания решения практического задания:

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решение практического задания	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное решение практического задания (ситуационной задачи).
	«4» (хорошо) –в целом практическое задание (ситуационная задача) решена, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при решении практического задания (ситуационной задачи)
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, практическое задание (ситуационная задача) не решена или решена не верно.

Шкала оценки для проведения экзамена по дисциплине

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	– полно раскрыто содержание материала;

	– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.
Хорошо	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.
Удовлетворительно	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы.
Неудовлетворительно	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов - не сформированы компетенции, умения и навыки, - отказ от ответа или отсутствие ответа

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №__) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
_____
Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
_____
Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
_____
Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от_____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____
_____
_____
Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)