

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Хренков Александр Викторович
Должность: Президент
Дата подписания: 25.02.2026 17:11:26
Уникальный программный ключ:
93d726ba20391c5a408610767e8af2f87e50fb3a



**Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ
ИНФОРМАТИКИ, УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА В Г. МОСКВЕ»**

Рассмотрено

Ученым Советом НОЧУ ВО МИИУЭП
Протокол заседания
№4 от 30 июня 2024г.

(в редакции № 1 от 28 апреля 2025г., протокол №3)
(в редакции № 2 от 16 февраля 2026г., протокол №3)

Утверждаю

Президент НОЧУ ВО «МИИУЭП»
/А.В. Хренков/
«28» августа 2024г.

(в редакции № 1 от 28 апреля 2025г)
(в редакции № 2 от 26 февраля 2026г)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование кадрового резерва

направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: «Кадровый менеджмент»

Квалификация (степень) выпускника – *бакалавр*

Форма обучения

очно-заочная

Москва

1. Цели и задачи учебной дисциплины

1.1 . Цель изучения учебной дисциплины

Основной целью дисциплины «Формирование кадрового резерва» в соответствии с ОПОП ВО бакалавриата по направлению 38.03.02 «Менеджмент» является формирование у обучающихся системного подхода к работе с кадровым резервом на основе оценки эффективности управления человеческими ресурсами организации.

1.2 Задачи учебной дисциплины

Задачами освоения дисциплины «Формирование кадрового резерва» являются следующие:

- ознакомление с теоретическими основами, историческими предпосылками возникновения и развития теории и практики обучения персоналом;
- формирование знаний и навыков по определению места кадрового резерва в системе развития персонала организации;
- выработка навыков и умений по формированию кадрового резерва, организации работы с кадровым резервом и его эффективному использованию;
- приобретение знаний и навыков анализа кадровых решений;
- овладение навыками построения карьерограммы и планирования карьеры;
- выработка навыков проведения ротации кадров;
- формирование у обучающихся навыков и умений комплексного управления кадровым резервом.

1.3 Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Формирование кадрового резерва организации» направлено на формирование следующих профессиональных компетенций:

- ПК-1 – Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом;
- ПК-4 – Способен осуществлять деятельность по развитию персонала.

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

В результате изучения дисциплины «Формирование кадрового резерва» обучающиеся должны овладеть следующими знаниями, умениями и навыками, соотнесенными с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть
<i>Профессиональные компетенции</i>			

<i>Вид деятельности: организационно-управленческий:</i>			
ПК-1 – Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	Основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала	Применять на практике методы, приемы и средства профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	навыками формирования кадрового резерва; определения направлений профессионального развития персонала; управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала
<i>Вид деятельности: информационно-аналитическая деятельность:</i>			
ПК-4 – Способен осуществлять деятельность по развитию персонала	Основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом	Применять на практике методы оценки качества обучения; управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом	Основными методами оценки качества обучения персонала; построения карьерограммы работника, приемами и методами работы с кадровым резервом

3. Объем учебной дисциплины

Очно-заочная форма обучения:

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	20
Аудиторные занятия (всего):	20
Лекции	8
Практические занятия	12
Лабораторные занятия	
Промежуточная аттестация	
Консультация перед экзаменом	
Экзамен	
Зачет	+
Контрольная работа	
Руководство курсовой работой	
Самостоятельная работа	88
Самостоятельная работа в течение семестра	84
Подготовка контрольной работы	

Написание курсовой работы	
Подготовка к промежуточной аттестации	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
Общая трудоёмкость дисциплины:	
часы	108
зачётные единицы	3

Изучение дисциплины «Формирование кадрового резерва» не предусматривает подготовки курсовой работы.

4. Содержание тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Основные кадровые технологии и технология формирования кадрового резерва. (ПК-1, ПК-4)	Кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней, достоверной информации о человеке. Методы и технологии оценки персонала. Кадровые технологии, обеспечивающие требуемые для организации количественные и качественные характеристики состава персонала. Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой персонала; ротация; развитие персонала. Формирование кадрового резерва как эффективная персонал-технология. Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий. Использование результатов кадровых технологий. Компьютеризация кадровых технологий и кадровых процессов. Зарубежный опыт применения кадровых технологий.
Тема 2. Управление карьерой (ПК-1, ПК-4)	Карьера как сбалансированное соотношение процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освоении социального пространства. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Построение карьерограммы. Модели деловой карьеры. Технология управления карьерой персонала. Принципы управления карьерой сотрудника. Социальные инструменты управления карьерой. Процесс управления карьерой.
Тема 3. Управление кадровым резервом (ПК-1, ПК-4)	Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала организации. Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; ротация; перемещение внутри функциональных областей и сфер управления; дублирование. Типы кадрового резерва.

Тема 4. Принципы формирования кадрового резерва (ПК-1, ПК-4)	Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность.
Тема 5. Этапы работы с кадровым резервом (ПК-1, ПК-4)	Работа с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; программы ротации. Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния
Тема 6. Кадровые решения в организации (ПК-1, ПК-4)	Сущность и содержание кадровых решений в организации. Процесс принятия кадровых решений как алгоритм. Характеристика подходов к принятию кадровых решений. Выбор методов принятия кадровых решений. Метод экспертных оценок. Возможности применения социологических методов. Применение методов организации групповой дискуссии в процессе принятия кадровых решений. Организация принятия оптимального кадрового решения. Оценка эффективности принятия кадровых решений и их реализации

**Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине
«Формирование кадрового резерва».**

1. Назовите базовые кадровые технологии и раскройте их содержание.
2. Какие группы кадровых технологий можно выделить в управлении персоналом?
3. В чем состоит специфика кадровых технологий?
4. Назовите формы и методы практической подготовки кадрового резерва.
5. Теория и история формирования управленческого резерва компаний.
6. Задачи создания и развития резерва кадров.
7. Организационное проектирование и реорганизации на предприятии в деле развития резерва кадров.
8. Определение текущей и перспективной потребности в резерве кадров.
9. Основные методы отбора кадров. Отбор на основе компетенций.
10. Отбор претендентов в кадровый резерв: критерии и технологии.
11. Принципы компании в работе по формированию и развитию резерва кадров.
12. Экспертные методы.
13. Аппарат управления, информационная система организации и электронный бизнес в деятельности по формированию и развитию резерва кадров.
14. Опишите схему планирования расходов на персонал.
15. Раскройте содержание методов определения планирования в персонале.
16. Изложите виды потребности в персонале и раскройте их содержание
17. Назовите и охарактеризуйте методы расчета количественной потребности в персонале.
18. Раскройте понятие «управленческое кадровое решение» и изложите кратко его содержание
19. Какие параметры характеризуют кадровые решения?

20. Изложите основные требования к принятию кадровых решений.
 21. Этические, социально-психологические и этнические особенности в кадровой науке.
 22. Основы, структуры, человеческий фактор в формировании управленческого резерва.
 23. Приведите принципы и стратегии управления талантами.
 24. Назовите и охарактеризуйте этапы работы с кадровым резервом.
 25. Для каких целей предназначено кадровое планирование?
 26. Раскройте содержание оперативного плана работы с персоналом.
 27. Что такое кадровые технологии и какие задачи с их помощью решаются в организации?
 28. Что означает легитимность кадровых технологий?
 29. Что означает рекомендательный или предписывающий характер результатов применения кадровых технологий для руководителя?
 30. Какова зарубежная практика применения кадровых технологий?
 31. В чем заключаются стратегические цели планирования персонала?
 32. Раскройте содержание количественного и качественного планирования персонала.
 33. Изложите схематически сущность планирования потребности в персонале.
 34. Определите разницу между планированием персонала и определением потребности в персонале
 35. Выделите показатели эффективности работы с кадровым резервом в организации
 36. Изложите зарубежный опыт принятия кадровых решений (американский, английский, европейский).
 37. Перечислите научные методы принятия кадровых решений и дайте им характеристику.
 38. В чем заключается смысл и содержание применения методов групповой дискуссии в процессе принятия кадровых решений?
 39. Методы и технологии оценки персонала.
 40. Методы, методология, деятельность.
 41. Новые технологии формирования, управления, оценки управленческого резерва.
 42. Отбор на основе экспертизы и экспертной деятельности.
 43. Подготовительный этап формирования резерва кадров.
 44. Этические, социально-психологические и этнические аспекты формирования и развития резерва кадров.
 45. Основные принципы и задачи работы с резервом.
 46. Организация работы с резервом кадров.
 47. Методы и программы подготовки резерва.
 48. Планирование работы с резервом кадров.
 49. Эффективность организационных изменений.
 50. Методы оценки управленческого персонала.
 51. Модель Джонса-Чанга.
- Применение методов оценки состояния резерва кадров.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература:

1. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник / А.В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>.
2. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. ; ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2022. – 561 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>.

5.2. Дополнительная литература:

1. Бабосов, Е.М. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. – Минск : ТетраСистемс, 2022. – 288 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>.
2. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 389 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066>.
3. Макарова, И.К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: учебное пособие / И.К. Макарова, О.Е. Алехина, Л.М. Крайнова ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2021. – 124 с. : ил. – (Образовательные инновации). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443274>.
4. Чернопятков, А.М. Маркетинг персонала : учебник / А.М. Чернопятков. – 2-е изд., стер. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 277 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=564386>.

5.3. Электронно-библиотечная система:

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).
2. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.4. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Справочно-правовая система «Гарант».
2. Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).
4. Научная электронная библиотека (www.e-library.ru).
5. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. <http://progressman.ru/> - Развитие личности и самопознание
2. Журнал «Кадровик» - www.kadr-press.ru.
3. Журнал «Кадровое дело» - www.kdelo.ru.
4. Журнал «Кадры предприятия» - www.dis.ru.
5. Журнал «Персонал-микс» - <http://www.personal-mix.ru>.
6. Журнал «Справочник кадровика» - <http://sk.kadrovik.ru>.
7. Журнал «Справочник по управлению персоналом» - <http://sup.kadrovik.ru>.
8. Журнал «Управление развитием персонала» - www.grebennikov.ru.
9. Журнал «Управление человеческим потенциалом» - www.grebennikov.ru.
10. on-line HR- journal. - <http://www.hr-journal.ru>.
11. Портал «Сообщество менеджеров Экзекьютив» - www.e-executive.ru

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Формирование кадрового резерва» используются следующие программные средства:

<i>Информационные технологии</i>	<i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional LibreOffice
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система "Консультант Плюс" Справочно-правовая система "Гарант"
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» Научная электронная библиотека (www.e-library.ru) Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф)
Электронная почта	Электронная почта в домене kraggs.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton,

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

Изучение дисциплины обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта. Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает:

1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, предусмотренных программой бакалавриата, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Основное оборудование: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя.

Технические средства обучения: ноутбук; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Фонд оценочных средств дисциплины

Б1.В.08 Формирование кадрового резерва

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленности (профили): «Кадровый менеджмент»

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы бакалавриата

1.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

2. Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть
Профессиональные компетенции			
<i>Вид деятельности: организационно-управленческий:</i>			
ПК-1 – Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	Основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала	Применять на практике методы, приемы и средства профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	навыками формирования кадрового резерва; определения направлений профессионального развития персонала; управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала
<i>Вид деятельности: информационно-аналитическая деятельность:</i>			
ПК-4 – Способен осуществлять деятельность по развитию персонала	Основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом	Применять на практике методы оценки качества обучения; управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом	Основными методами оценки качества обучения персонала; построения карьерограммы работника, приемами и методами работы с кадровым резервом

Шкала оценивания, в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций			
«недостаточный» Компетенции не сформированы.	«пороговый» Компетенции сформированы.	«продвинутый» Компетенции сформированы.	«высокий» Компетенции сформированы.
Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы	Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка
Описание критериев оценивания			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы. - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; - умение, без грубых ошибок, решать практические задания, которые следует выполнить.	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала. - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить. - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на допол-	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания. - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литера-
Оценка «неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Оценка «хорошо»/зачтено	Оценка «отлично»/зачтено

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. Кадровые технологии (ПК-1, ПК-4).

Кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней, достоверной информации о человеке. Методы и технологии оценки персонала. Кадровые технологии, обеспечивающие требуемые для организации количественные и качественные характеристики состава персонала. Технологии отбора, формирования резерва, кадрового планирования, профессионального развития. Кадровые технологии, позволяющие получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергетический эффект от согласованных действий всего персонала. Технологии подбора персонала, ротации, управление карьерой персонала. Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой персонала. Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий. Использование результатов кадровых технологий. Компьютеризация кадровых технологий и кадровых процессов. Зарубежный опыт применения кадровых технологий.

Тема 2. Кадровое планирование в организации (ПК-1, ПК-4).

Кадровое планирование в организации: цели, задачи и виды. Планирование в персонале как часть бизнес-плана. Стратегическое и оперативное планирование. Структура кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Планирование потребности в персонале организации. Виды потребности. Общая потребность, дополнительные потребности в персонале. Технология установления потребности в персонале организации.

Тема 3. Оценка персонала организации. Управление компетенциями (ПК-1, ПК-4).

Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников. Предмет оценки персонала: особенности поведения; эффективность деятельности; выполнение должностных обязанностей; уровень достижения целей; уровень компетенции; особенности личности. Критерии оценки. Принцип полноты и достаточности в выборе критериев оценки конкретных категорий персонала. Традиционные и нетрадиционные методы оценки персонала.

Тема 4. Управление карьерой (ПК-1, ПК-4).

Карьера как сбалансированное соотношение процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освоении социального пространства. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Модели деловой карьеры. Технология управления карьерой персонала. Принципы управления карьерой сотрудника. Социальные инструменты управления карьерой. Процесс управления карьерой.

Тема 5. Управление кадровым резервом в организации (ПК-1, ПК-4).

Формирование кадрового резерва как управление карьерой персонала. Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; ротация; перемещение внутри функциональных областей и сфер управления; дублирование. Типы кадрового резерва.

Тема 6. Принципы формирования кадрового резерва в организации (ПК-1, ПК-4).

Принципы формирования и источники кадрового резерва в организации. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность.

Тема 7. Этапы работы с кадровым резервом в организации (ПК-1, ПК-4).

Работа с кадровым резервом: планирование карьеры; проведение программ подготовки; программы мотивации; программы ротации. Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов работы организации от состояния работы с резервом организации.

Тема 8. Кадровые решения в организации (ПК-1, ПК-4).

Сущность и содержание кадровых решений в организации. Процесс принятия кадровых решений как алгоритм. Характеристика подходов к принятию кадровых решений в организации. Выбор методов принятия кадровых решений. Метод экспертных оценок. Возможности применения социологических методов. Применение методов организации групповой дискуссии в процессе принятия кадровых решений. Организация принятия оптимального кадрового решения. Оценка эффективности принятия кадровых решений и их реализации в организации.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Формирование и развитие кадрового резерва» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование в процессе преподавания разнообразных методов и технологий обучения:

- лекционно-семинарские занятия;
- групповые дискуссии;
- активное обсуждение понятийного аппарата, возможностей и границ использования методов и инструментов стратегического менеджмента;
- анализ конкретных ситуаций из практики российских и зарубежных компаний;
- проблемно-ориентированная групповая работа;
- решение ситуационных практикумов-кейсов;
- групповые проектные задания с презентацией и обсуждением результатов.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Формирование и развитие кадрового резерва» и в целом по дисциплине составляет 40% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 33% от объема аудиторных занятий для очной и 44,4% заочной формы обучения.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов: оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают контрольные вопросы и задания в форме бланкового и (или) компьютерного тестирования, для контроля освоения обучающимися разделов дисциплины, выступление с докладом и презентацией к нему.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

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

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ПК-1, ПК-4	ПК-1 – Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом ПК-4 – Способен осуществлять деятельность по развитию персонала

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

ПК-1 – Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом ПК-4 – Способен осуществлять деятельность по развитию персонала				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
знать: современные теории мотивации; основные теоретические подходы в стратегическом менеджменте персонала	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний основ профессионального развития персонала; методические аспекты организации работы с кадровым резервом	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний. Допускает значительные ошибки, проявляет недостаточность знаний основ профессионального развития персонала и методических аспекты организации работы с кадровым резервом	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знаний основ профессионального развития персонала и методических аспектов организации работы с кадровым резервом. Допускает незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие знаний основ профессионального развития персонала и методических аспектов организации работы с кадровым резервом.
уметь: применять современные методики подготовки и обеспечения кадрового резерва, осуществления ротации персонала; анализировать рынок труда; прогнозировать и определять потребность в персонале.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет разрабатывать план развития кадровых ресурсов предприятия; организовывать обучение персонала	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: разрабатывать план развития кадровых ресурсов предприятия; организовывать обучение персонала. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: разрабатывать план развития кадровых ресурсов предприятия; организовывать обучение персонала. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: разрабатывать план развития кадровых ресурсов предприятия; организовывать обучение персонала. Свободно оперирует приобретенными умениями.
владеть: навыками разработки, обоснования и внедрения проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в т. ч. в кризисных ситуациях); навыками организации и применения современных методов управления персоналом; навыками организации работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками проведения обучения персонала, формирования и развития кадрового резерва в организации	Обучающийся владеет навыками проведения обучения персонала, формирования и развития кадрового резерва в организации. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков.	Обучающийся частично владеет навыками проведения обучения персонала, формирования и развития кадрового резерва в организации, навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками проведения обучения персонала, формирования и развития кадрового резерва в организации, свободно применяет полученные навыки.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачета проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка по пятибалльной шкале. К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Формирование кадрового резерва».

Шкала оценивания	Описание
«Отлично»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. Ответил на два экзаменационных вопроса полностью.
«Хорошо»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. Ответил на вопросы экзаменационного билета с незначительными ошибками.
«Удовлетворительно»	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. В ответе на вопросы экзаменационного билета допущены незначительные ошибки.
«Неудовлетворительно»	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует полное несоответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации, и при ответе на вопросы экзаменационного билета.

Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

В процессе изучения дисциплины «Формирование кадрового резерва» используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов сокурсников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением.

Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучающимися заданий, сформированных на основе практических ситуаций. Прежде чем приступить к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме представления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении

учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;
- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине «Формирование и развитие кадрового резерва» определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации для подготовки презентации.

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов, то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

3 выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т.д.) соответствуют содержанию;

4 использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации).

Максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 -15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления. Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим –показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 – 60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации - для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация — не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации.

Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темносиний фон – светло-желтый текст и т.д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой. Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel.

Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы.

Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt . Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне. Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада ("Следующий слайд, пожалуйста...").

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала. Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента.

По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Подготовку к контрольной работе следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

Методические рекомендации на составления и выступления с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость. В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиции автора.

В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации для преподавателя.

Дисциплина «Формирование кадрового резерва» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом. Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации.

Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты темы, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения технологий управления персоналом в современных отечественных организациях. Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желателен ознакомительный контакт не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам управления персоналом. Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата. Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником.

Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса точек зрения.

Предлагаемая тематика докладов позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Составленный доклад может стать частью будущей выпускной квалификационной работы студента. Такой подход позволит студенту сформировать целостный взгляд на проблемы менеджмента и послужит основанием для формирования комплексного подхода к решению практических задач управления.

Фонд вопросов для контрольной работы в формате бланкового тестирования.

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направлена на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Формирование кадрового резерва», получаемых в ходе освоения компетенций ПК-1, ПК-4.

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 20 вопросов. Критерии оценки используются следующие:

«отлично» - 20-18 правильных ответов;

«хорошо» - 17-15 правильных ответов;

«удовлетворительно» 14-10 правильных ответов;

«не удовлетворительно» менее 10 правильных ответов.

Для проверки используется следующий набор вопросов:

1. Можно выделить несколько типологий кадрового резерва:

- а) по виду деятельности; б) по функционированию; в) по выдвижению.

2. Резерв функционирования - это:

- а) группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений;
б) группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации.

3. По виду деятельности различают:

- а) резерв развития; б) группу А; в) группу В.

4. 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; е) а, г, д.

5. Кадровый резерв также может рассматриваться в двух аспектах:

- а) внутриорганизационном; б) внешним; в) внутренним; г) внеорганизационном.

6. Резерв руководителя — это:

- а) это часть персонала, каждый представитель которой заслуживает перемещения на более высокую должность по служебно-профессиональной лестнице;
б) формально отобранная совокупность сотрудников, которые обладают знаниями, умениями и навыками, адекватными для занятия в будущем должностей руководящего характера.

7. Первый уровень резерва кадров – это:

- а) все специалисты предприятия; б) руководители различных рангов;
в) заместители руководителей различного ранга.

8. 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; г) кандидаты на увольнение; д) явочный штат.

9. Выдвижение — это:

- а) перемещение работника по горизонтали; б) перемещение работника по вертикали.

10. Ротация — это:

- а) перемещение работника по горизонтали; б) перемещение работника по вертикали;

11. Должностная структура резерва строится по уровням управления —

- а) внутреннему, внешнему; б) высшему, среднему и низшему.

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

- а) неструктурированный, непланируемый; б) планируемое развитие за пределами работы;
в) планируемое развитие на работе; г) использование стандартизированных моделей;
д) ответы «б» и «в».

13. Оперативный резерв предполагает:

- а) адресную профессиональную и социально-психологическую подготовку;
б) формирование общих управленческих знаний, корпоративной культуры.

14. Развитие персонала – это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;

- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
 г) процесс аттестации персонала; д) периодическое обновление кадрового состава организации.

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

- а) деловые игры; б) ротация; в) ученичество и наставничество;
 г) лекция; д) разбор конкретных ситуаций.

16. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- а) инструктаж; б) ротация; в) ученичество и наставничество; г) лекция; д) самообучение

17. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) обучение по договору учебным центром; б) ротацию менеджеров;
 в) делегирование полномочий подчиненному; г) формирование резерва кадров на выдвижение; д) все вместе.

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

- а) анализ исполнения работы; б) метод синектики;
 в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
 г) балансовый метод; д) метод линейного программирования.

19. Исследования показывают, что налаженная система профессионально - квалификационного продвижения персонала в организации...

- а) сокращает текучесть рабочей силы; б) сокращает расходы на управление персоналом;
 в) способствует притоку специалистов со стороны;
 г) снижает эффективность управления персоналом; д) ответы «б» и «в».

20. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:

- а) понижение в должности; б) аттестация сотрудника; в) вознаграждение сотрудника;
 г) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку; д) обучение.

Описание учебного кейса

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине «Формирование кадрового резерва» направлено на оценку уровня владения навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональных компетенций ПК-1, ПК-4.

Параметры оценки	Оценка
Решение соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Подход оригинален (использованы креативные, новаторские методы). Решение обосновано, комплексно. Присутствуют альтернативные варианты. Позиция аргументирована.	5
Решение соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.	4
Студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения. Обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.	3

Решение не соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Подход не оригинален (не использованы креативные, новаторские методы). Позиция не аргументирована. Отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс.	2
--	---

Интенсивное развитие и рост компании; повышение требований к должности, связанное с развитием компании, рынка и отрасли в целом, в особенности, в условиях конкурентной среды; высокая значимость результатов деятельности конкретных должностных лиц, подразумевающая значительные потери компании в связи с уходом этих лиц из компании / утратой их работоспособности - основные признаки, которые указывают на необходимость формирования кадрового резерва.

Содержание видеоролика (16 минут):

Вице-президент по развитию компании «Живая вода» столкнулся с серьезной проблемой — негде брать людей для развития новых проектов. «Не с улицы же? А своих — нет...». Так началась история работы с кадровым резервом в компании. О том, с какими проблемами пришлось столкнуться в процессе постановки этой технологии на корпоративные рельсы, нам расскажет начальник отдела управления персоналом Нина Петрова. А вы, возможно, знаете, как их можно было бы избежать?

Учебные задачи

- Установить, есть ли необходимость в кадровом резерве;
- Оценить выбранных кандидатов в кадровый резерв;
- Оценить эффективность работы с кадровым резервом.

Упражнение 1. Планирование работы с кадровым резервом.

Обучающиеся разбиваются по группам. В зависимости от имеющегося времени каждой группе можно дать по одному из нижеследующих заданий или обеспечить выполнение каждой группой каждого задания:

А) Разработка моделей компетенций к предлагаемой преподавателем или выбранной группой самостоятельно должности: задача группы – сформировать перечень знаний, навыков и профессионально-личностных качеств, необходимых и достаточных для успешной реализации функций, подразумеваемых соответствующей должностью. Учащимся предоставляется должностная инструкция или перечень функций/задач, соответствующих исследуемой должности;

студенты проводят анализ должности и выводят перечень компетенций. Упрощенный вариант – студенты «интуитивно» определяют список компетенций исходя из названия должности, опираясь на имеющихся у них представления, опыт.

Б) Разработка методов оценки наличия/сформированности каждой из перечисленных компетенций: учащимся предлагается подобрать методы оценки каждой из компетенций, пояснить, как эти методы будут использоваться. Акцентируется внимание на возможности использования одного метода для оценки нескольких компетенций (экономия времени), а также на возможности оценки одной и той же компетенции разными методами (повышение надежности). Объясняется, что эффективность оценки кандидатов определяется следующими критериями: экономия времени, охват всех значимых компетенций, валидность и надежность применяемых методов, методик.

В) Разработка методов развития перечисленных компетенций: учащимся предлагается подобрать методы развития каждой из компетенций, пояснить, как эти методы будут использоваться. Акцентируется внимание на возможности использования одного метода для развития нескольких компетенций (экономия времени), а также на возможности развития одной и той же компетенции разными методами (повышение результативности). Объясняется, что эффективность мероприятий по развитию определяется следующими критериями: экономия времени, возможности сочетания с основной деятельностью сотрудника, экономия материальных затрат, результативность.

Упражнение 2. Групповая дискуссия.

Обучающимся предлагается обсудить проблемы управления кадровым резервом компании, которые им известны или с которыми они непосредственно сталкивались. Преподаватель модерировать дискуссию, цель – найти не единственно верное, а возможные решения; обговорить, насколько это возможно, нюансы их реализации в различных ситуациях.

.Методы и технологии оценки персонала.

52. Методы, методология, деятельность.
53. Новые технологии формирования, управления, оценки управленческого резерва.
54. Отбор на основе экспертизы и экспертной деятельности.
55. Подготовительный этап формирования резерва кадров.
56. Этические, социально-психологические и этнические аспекты формирования и развития резерва кадров.
57. Основные принципы и задачи работы с резервом.
58. Организация работы с резервом кадров.
59. Методы и программы подготовки резерва.
60. Планирование работы с резервом кадров.
61. Эффективность организационных изменений.
62. Методы оценки управленческого персонала.
63. Модель Джонса-Чанга.
64. Применение методов оценки состояния резерва кадров.

Перечень оценочных средств по дисциплине «Формирование кадрового резерва»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально - ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно - практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Темы докладов, сообщений
3.	Устный опрос собеседование (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам / разделам дисциплины
4.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

