

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Управления персоналом



И.Б. Дуракова

28.04.2022

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 Основы организации и проведения кадрового тренинга

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности:**
38.03.03 Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки/специализации:** Управление персоналом организации, экономика и управление персоналом
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма образования:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составители программы:** Маслова В.А., преподаватель кафедры Управления персоналом
- 7. Рекомендована:** Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 21.04.2022 г., протокол №4
- 8. Учебный год:** 2024/2025 **Семестр:** 5

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью курса является формирование у обучающихся знаний, умений и навыков, необходимых для разработки и организации мероприятий по развитию персонала.

Задачи курса предусматривают:

1. овладение знаниями методов и инструментов исследования потребности в обучении персонала;
2. развитие представлений о специфике организации обучающих мероприятий в организации;
3. формирование навыков по разработке планов, методических материалов, учебных планов и программ по адаптации, обучению и развитию персонала.
4. Формирование навыков определения эффективности мероприятий по адаптации, обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: часть, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Код	Название компетенции	Коды	Индикаторы	Планируемые результаты обучения
ПК-3	Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-3.1	Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	Знать: - методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала; - систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры Уметь: - анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации; - анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; - разрабатывать планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебные планы и программы - анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг. Владеть: - навыками разработки планов, методических материалов, учебных планов и программ, проектов локальных актов по адаптации, обучению и развитию персонала; - навыками организации мероприятий по обучению персонала; - навыками определения эффективности мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры.

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 3 ЗЕТ / 108 час.

Форма промежуточной аттестации *зачет*

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
Аудиторные занятия	34	34
в том числе:	лекции	
	практические	34
	лабораторные	
Самостоятельная работа	74	74
Форма промежуточной аттестации <i>зачет</i>		
Итого:	108	108

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Практические занятия			
1.1	Развитие персонала как функция управления человеческими ресурсами. Построение программ корпоративного обучения	Понятие обучения персонала, методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала в соответствии с целями организации. Рынок образовательных услуг. Анализ уровня общего развития и профессиональной квалификации персонала. Планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Формирование учебных планов и программ. Локальные акты по адаптации, обучению и развитию персонала. Построение профессиональной карьеры: система, способы, методы, инструменты. Определение эффективности мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры.	Основы организации и проведения кадрового тренинга: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10814#section-2
1.2	Основы проведения кадрового тренинга.	Особенности обучения и развития персонала в организации. История возникновения тренинга. Основные виды тренинга. Классификации тренингов. Особенности обучения взрослых.	Основы организации и проведения кадрового тренинга: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10814#section-2
1.3	Технология проведения тренинга в организации.	Технология проведения тренинга в организации. Формы проведения тренинга, элементы тренинга. Разминки в тренинге. Роль, виды разминок. Классификация разминок. Ролевые игры, кейсы, «мозговой штурм» Работа с обратной связью. Принципы организации и работы тренинговой группы. Понятие о групповой динамике. Управление группой в тренинге. Проведение демо – тренингов по управленческим навыкам/ soft skills. Основные роли ведущего тренера. Обратная связь как феномен межличностного общения и важнейшая составляющая тренинга.	Основы организации и проведения кадрового тренинга: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10814#section-2

1.4	Оценка эффективности мероприятий по корпоративному обучению	Оценка результатов тренинга Дебрифинг. Закрепление навыков. Оценка результатов проведения тренинга. Определение эффективности мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры.	Основы организации и проведения кадрового тренинга: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10814#section-2
-----	---	--	--

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Развитие персонала как функция управления человеческими ресурсами. Построение программ корпоративного обучения		8	20	28	8
2	Основы проведения кадрового тренинга.		8	17	25	8
3	Технология проведения тренинга в организации.		10	15	25	10
4	Оценка эффективности мероприятий по корпоративному обучению		8	22	30	8
	Зачет					
Итого:			34		74	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как практические занятия, включая собеседования (индивидуальный опрос, фронтальная беседа), рефераты (доклады), практические задания (ролевые игры, решение кейсов и заданий), а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Лекции в аудитории по данной дисциплине не предусмотрены, поэтому теоретический материал к каждой теме обучающиеся должны готовить самостоятельно, при этом рекомендуется вести конспект, что позволит систематизировать материал и впоследствии его дополнять, подготовиться к зачету с оценкой. Следует обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в управлении организационной культурой. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых позже можно делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. На основании самостоятельной проработки теоретического материала, в аудитории проводят собеседования в форме индивидуального опроса или фронтальной беседы.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям 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 рабочей программой.

Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

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 практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Деловая игра – совместная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Деловая игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступать к участию в деловой игре, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию. По итогам проведения деловой игры, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

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 обучаемыми заданиями, сформированных на основе практических ситуаций. Прежде чем приступать 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, информацию о форме предоставления 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.

Предлагаемые творческие задания к курсу способствуют групповому анализу вопросов темы и проигрыванию ситуаций, связанных с практическим применением полученных знаний.

Написание эссе – темы для эссе по дисциплине «Основы организации и проведения кадрового тренинга» даны для того, чтобы было легко оценить особенности мышления обучаемого, творческие способности, энтузиазм и потенциал.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие / Г. Х. Бакирова. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 439 с. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=118125&sr=1
2	Управление персоналом : учебник / [И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева] ; под ред. И. Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 568 с.
3	Калошина И. П. Управление творческой деятельностью в учебном процессе: монография / И. П. Калошина. – М. : ЮНИТИ, 2014. – 302 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Вяткина, Л. Б. Социально-психологический тренинг как метод развития педагогических способностей менеджеров образования : монография / Л. Б. Вяткина, Л. В. Коломийченко. - Пермь : ПГГПУ, 2016. – 138 с.
5	Гуревич А. М. Ассесмент: принципы подготовки и проведения / А. М. Гуревич. – СПб. : Речь, 2012. – 235 с.
6	Рот Ю., Коптельцева Г. Межкультурная коммуникация: теория и тренинг : учебно-методическое пособие / Ю. Рот, Г. Коптельцева. – М. : ЮНИТИ, 2015. – 223 с. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=114542&sr=1
7	Н. Тумашкова, Б. Мастеров. Пример работы с управленческой командой в кризисной ситуации. - В кн. «Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг» (составители Л.Кроль, Е.Пуртова), Москва, «Класс», 2012

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1	ЭБС "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/
2	ЭБС Издательство «Лань» http://e.lanbook.com
3	http://www.hr-portal.ru/
4	http://www.ecopsy.ru/
5	форум бизнес-тренеров http://www.akademiki.biz/forum/index.php
6	http://www.treko.ru/show_article_1206 .
7	https://edu.vsu.ru/ - образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMC Moodle»

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Косякова, Е. В. Функциональный тренинг для студентов первого года обучения : учеб. пособие / Е. В. Косякова. – М. : РУДН, 2017. – 66 с.
2	Рот Ю., Коптельцева Г. Межкультурная коммуникация: теория и тренинг : учебно- методическое пособие / Ю. Рот, Г. Коптельцева. – М. : ЮНИТИ, 2015. – 223 с. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=114542&sr=1

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются практико-ориентированные задания. Проверка практико-ориентированных заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
1	Разделы 1 - 3	ПК-3 Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-3.1 Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	КИМ № 1, 2
Промежуточная аттестация форма контроля - зачет				КИМ №3 Перечень вопросов КИМ №4 Тестовые задания

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольно-измерительного материал с теоретическими вопросами для проведения собеседования (индивидуальный опрос), контрольно-измерительного материал с практическими заданиями (кейс, эссе, творческое задание).

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации

обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

**КИМ №1. Комплект заданий для проведения текущей аттестации №1
(фрагмент)**

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий и задач, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Получение оценки
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

Задание 1. Написание Эссе на следующие темы:

1. Каким я представляю себя в роли бизнес - тренера?
2. Мои размышления о профессии «бизнес-тренер»?

Критерии Требования к эссе

Критерии	Требования к эссе
Знание и понимание теоретического материала	- рассматриваемые понятия определяются четко и полно, приводятся соответствующие примеры, - используемые понятия строго соответствуют теме, - самостоятельность выполнения работы
Анализ и оценка информации	- грамотно применяется категория анализа, - умело используются приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений, - объясняются альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему, - обоснованно интерпретируется текстовая информация, - дается личная оценка проблеме
Построение суждений	- изложение ясное и четкое, - приводимые доказательства логичны, - выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией, - приводятся различные точки зрения и их личная оценка, - общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи

Задание 2. Кейс «Менеджер» (Практическое задание)

Изучите прилагаемую ситуацию и подготовьтесь к встрече с Олегом. Вы должны решить для себя:

- Какой подход лучше избрать в беседе с Олегом? Разговор, продажу, совет или консультирование?
- Предположим, вы избрали консультирование. Как вы это собираетесь делать?
- Каков будет ваш подход к Александру?

У вас будет примерно 10 минут на подготовку и 10 минут на встречу.

Описание ситуации:

Двое из ваших сотрудников ожидали повышения по службе, но только один был выдвинут. Александр является высоко мотивированным, способным и высокооплачиваемым сотрудником: фактически он - возможная будущая ваша замена, принимая во внимание то сильное впечатление, которое он оказал на Управляющего Директора за то короткое время, что он проработал в компании.

Александр недавно пришел в компанию, имея опыт работы в области товаров широкого спроса и начал очень резко, что, в прочем, его не очень беспокоит. Система повышения в компании недавно изменилась и теперь руководство мало волнует то сколько человек проработал в компании — основной упор делается на интеллектуальные способности. Новая система работает в пользу Александра, который с первого раза прошел через руководящий совет по продвижениям.

Олег, с другой стороны, глухо провалился. Хотя записи в его трудовой книжке и образование менее впечатляющи, чем у Александра, тем не менее, он отнюдь не лишен сообразительности и определенно очень много и эффективно работал в компании на протяжении последних 20 лет, занимая целый ряд должностей. Вы часто советуется с ним и он “вырос” на

ваших глазах; он никогда не возмущался по поводу назначений на должности, которые могли бы быть его.

Теперь Олег будет работать под руководством Александра. Оба остаются в вашем подчинении.

Вы сами не выбирали кого назначить на новую должность : все вопросы о назначениях проходят через независимую схему оценки на которую вы не имеете никакого влияния.

РАЗВИТИЕ СИТУАЦИИ

Олег пришел к вам в офис и попросил переговорить. Вы заняты в настоящее время, но вы верите в политику открытых дверей, если есть причина, и просите его войти.

После небольшой преамбулы, Олег сказал, что он смертельно разочарован в том, что он упустил возможность для повышения. Вы сочувствуете, но осторожно - для вас такой результат не был сюрпризом. Олег хороший, уравновешенный работник, но у него нет видения будущего и недостаточный

потенциал навыков управления; он счастлив, когда ему говорят что нужно сделать.

Если бы Александр знал, как с ним взаимодействовать, и Олег был бы подготовлен к восприятию Александра, из них бы фактически получилась эффективная команда.

Затем Олег начал выпаливать, что ему будет очень трудно работать с Александром. Сказав это, он начал набирать обороты и приводить все новые и новые доводы и в какой-то момент вы поняли, что останавливать его бесполезно. Олег сказал, что он ничего не имеет против молодости и сравнительной неопытности Александра, и он был бы готов работать под его началом, если бы тот был более человечным. Однако он находит Александра высокомерным, презрительным и никогда не готовым слушать. Олег не может себе представить, что Александр будет принимать правильные решения или готов будет выслушивать контраргументы.

В общем, Олег решил, что он не сможет работать под началом Александра. СИТУАЦИЯ ДЛЯ НАБЛЮДАТЕЛЯ

Ваша роль заключается в том, чтобы внимательно смотреть за ролевой игрой в которой участвуют Менеджер и Подчиненный и ответить на следующие вопросы:

1. Решить, какой подход избрал менеджер на этой встрече. Это была консультация? Если нет, что это было?
2. Прокомментируйте, как менеджер придерживался шести – ступенчатого плана. Все ли он использовал? Что забыл сделать?
3. Прокомментируйте, какие особенные навыки консультирования были продемонстрированы. Что менеджер сделал правильного? Что можно было бы улучшить?
4. Если бы вы были в положении Олега в данной ситуации, как бы вы себя чувствовали после этой встречи?
5. Проявил ли менеджер качества лидера в дополнение или отдельно от навыка консультирования? Как?

Критерии оценивания кейса:

Оценка «зачтено» выставляется при условии полного выполнения задания и обоснования его результатов. В ответах на вопросы демонстрируется способность обобщать материал, делать собственные выводы, находить взаимосвязь теоретических знаний с практическими навыками.

Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не понимает существа проблемы, затрудняется в принятии решения по заданию и этим показывает отсутствие знаний, навыков и умений в вопросах организации и проведения кадрового тренинга.

Задание 3. Творческие задания.

1. Народна мудрость гласит: «Своя рубашка ближе к телу». Естественно, все то, что затрагивает нас лично, касается нашей собственной жизни, всегда важнее — так устроен человек. Но зачастую такая установка на себя и свою жизнь является причиной различных конфликтов. Приведите примеры. Каким образом в данной ситуации вы можете использовать потенциал тренинга? Ответ обоснуйте.

2. Правомерно ли осуществлять видеосъемку на тренинге, если только один из участников против этого? Ответ обоснуйте.

3. Сформулируйте три группы задач тренинга на одну из предложенных проблем: Как

снизить уровень агрессии участников тренинга друг к другу? Как сделать группу сплоченной? Подберите в методической литературе по одному упражнению на решение каждой задачи

4. Разработайте программу тренинга для подростков на развитие навыков общения. Предложите креативное название.

5. Проведите самоанализ своего времени обучения в вузе. Наглядно представьте в виде схемы возможности для творческого саморазвития и самореализации, которые были обеспечены образовательной средой университета. Всегда ли вы использовали самореализационный потенциал факультета или университета? Что мешало вам включаться в процесс осознанного саморазвития и самореализации? Изменилось ли ваше отношение к вопросу творческой самореализации в вузе после выполнения данного упражнения.

6. Личностный рост включает в себя создание самим собой новых стратегий принятия решений, а также реализации своих задач. Представьте свой личностный рост в виде лестницы достижений в познавательной, эмоциональной и поведенческой сферах. С чего бы вы начали свой личностный рост сейчас? Что хотели бы изменить или развить в себе? Какие предпосылки к творческой самореализации в профессиональной сфере заложили бы уже сегодня?

7. Проведите анализ успешных российских и международных провайдеров по оказанию образовательных и консультационных услуг по soft skills. Составьте рейтинг из 10 позиций.

Критерии оценивания творческого задания:

Задание может выполняться индивидуально или в малых группах (командах). Оценка команды зависит от качества проведенного анализа, представленных рекомендаций и ответов на вопросы каждого из участников. Отчет о выполнении творческого задания должен соответствовать требованиям, предъявляемым к оформлению.

Титульный лист установленной формы. Шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, абзацный отступ 1,5, межстрочный интервал 1,5. Размеры полей: левое 3 см, правое 1 см, верхнее и нижнее 2 см. Номер страницы проставляют внизу по центру. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы, которые должны быть оформлены в соответствии с требованиями ГОСТ.

Обучающиеся считаются освоившими пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если ими успешно выполнены 4 из 7 заданий творческой работы, предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.

Оценка «не зачтено» выставляется, если успешно выполнено менее 4 заданий творческой работы.

КИМ №2. Комплект заданий для проведения текущей аттестации №1 Темы докладов и собеседований

1. Выбор методов и инструментов исследования потребности в обучении персонала в соответствии с целями организации
2. Проведение анализа уровня общего развития и профессиональной квалификации персонала
3. Формирование планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров
4. Формирование учебных планов и программ корпоративного обучения
5. Локальные акты по адаптации, обучению и развитию персонала организации
6. Понятие кадрового тренинга и история его возникновения
7. Мероприятия по построению профессиональной карьеры персонала организации
8. Формирование программы адаптации и развития персонала
9. Подготовка локальных актов по адаптации, обучению и развитию персонала
10. Структура и сценарий тренинга. Классификации тренингов. Логика построения тренинговой программы
11. Планирование и подготовка тренинга.
12. Этапы работы при построении тренинга.
13. Технология проведения тренинга в организации.
14. Принципы и правила проведения тренинга.
15. Принципы организации работы в группах.
16. Необходимость проведения дебрифинга.

17. Пути закрепления навыков, полученных при тренинге.
18. Оценка результатов проведения кадрового тренинга.
19. Особенности внутрифирменного обучения персонала.
20. Пути применения тренинговых технологий в управлении персоналом.
21. Формы проведения тренинга, элементы тренинга.
22. Разминки в тренинге. Роль, виды разминок. Классификация разминок.
23. Ролевые игры, кейсы, «мозговой штурм».
24. Принципы выстраивания обратной связи в тренинге

Описание технологии проведения:

1. При подготовке к докладу и собеседованию следует самостоятельно изучить рекомендованную учебно-методическую и научно-популярную литературу, публикации на профессиональных сайтах.
2. Написание доклада, нацеленного на составление концентрированного, сжатого представления материала по изучаемому вопросу.
3. Доклад в аудитории, ответ на дополнительные вопросы в ходе собеседования.
4. Получение оценки.

Критерии оценки докладов:

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные полным изложением темы доклада, показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение излагать собственные доказательства и аргументы.

Оценка «хорошо» выставляется, если при достаточно полном освещении темы доклада обучающийся затруднился дать точные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если содержание основных вопросов доклада излагается обучающийся поверхностно, с использованием устаревших неактуальных данных, на дополнительные вопросы нет ответов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если в реферате (докладе) не отражены все рекомендованные вопросы плана, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада).

20.1. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к зачету,
- перечень тестовых заданий
- результаты прохождения текущей аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из перечня вопросов к зачету.

Описание технологии проведения

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала и выполняет тестовые и практические задания.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущую аттестацию по дисциплине в течение семестра, на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, выполнить тестовые и практические задания, а также представить результаты выполнения заданий текущей аттестации в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для экзамена

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Зачтено
Обучающийся владеет теоретическими основами мотивации и стимулирования трудовой деятельности, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, но допускает отдельные несущественные ошибки. Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает ошибки на дополнительные вопросы. Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Зачтено
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе. Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	–	Не зачтено

КИМ №3. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета

1. Понятие обучения персонала, методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала в соответствии с целями организации.
2. Анализ уровня общего развития и профессиональной квалификации персонала.
3. Планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
4. Формирование учебных планов и программ корпоративного обучения.
5. Локальные акты по адаптации, обучению и развитию персонала.
6. Построение профессиональной карьеры: система, способы, методы, инструменты.
7. Определение эффективности мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры.
8. Кадровый тренинг: понятие, сущность, значение в управлении персоналом.
9. Тренинг: области применения, основные приемы, методы проведения.
10. История возникновения тренинга. К. Левин, К. Роджерс, Д. Карнеги, М. Форверг
11. Современные подходы к кадровому тренингу.
12. Тренинг в системе обучения и развития персонала в организации.
13. Тренинг как инструмент социальной диагностики личности, поведение в группе.
14. Особенности внутрифирменного обучения персонала. Пути применения тренинговых технологий в управлении персоналом.
15. Цикл обучения и развития в организации. Модель тренинга Д.Колба. Цикл Шухарта-Деминга PDCA.
16. Инструменты тренинга в организации: коучинг, наставничество.
17. Требования к специалистам, ответственным за построение системы развития в компании. Подготовка бизнес-тренеров.
18. Кадровый тренинг как инструмент развития компетенций персонала (виды компетенций, которые можно развивать с помощью тренинговых технологий).

19. Пути развития лидерских компетенций. Бизнес-тренинги для руководителей.
20. Кадровый тренинг как инструмент развития компетенций менеджера по персоналу.
21. Развитие персонала компании: определение, методы, инструменты.
22. Тренинг в системе управления талантами организации. Применение тренинговых технологий для развития высокоэффективных и высокопотенциальных (HiPo)
23. Классификации тренингов. Технология проведения кадрового тренинга в организации.
24. Методические аспекты проведения кадрового тренинга.
25. Виды и формы тренинга. Цели кадрового тренинга. Структура и сценарий тренинга.
26. Виды упражнений, используемых в тренинге. Фасилитация в тренинге.
27. Планирование и подготовка тренинга. Этапы работы при построении тренинга.
28. Принципы и правила проведения тренинга. Тайминг в тренинге.
29. Формы проведения тренинга, элементы тренинга, правила проведения тренинга.
30. Разминки в тренинге. Роль, виды разминок. Классификация разминок.
31. Ролевые игры, кейсы, «мозговой штурм», методика Центр Оценки (Assessment Center), эффективная аргументация.
32. Тренинговые технологии в обучении и адаптации персонала.
33. Оценка результатов кадрового тренинга. Использование результатов тренинга в организации.
34. Оценка эффективности проведения кадрового тренинга. Способы получения обратной связи.
35. Методика проведения дебрифинга (пост-тренинга). Пути закрепления навыков, полученных на тренинге.

КИМ №4. Тестовые задания

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки

1. Впишите недостающий термин.

«_____» - один из элементов профессионального развития сотрудников, процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков и знаний сотрудникам организации; как систематический процесс целенаправленного изменения знаний, рабочих навыков, мотивации, поведения и сознания работников

Ответ: Обучение

2. Выберите наиболее полный ответ на определение термина «тренинг».

А. Тренинг — это совокупность групповых методов формирования умений и навыков самопознания, общения и взаимопонимания людей в группе.

Б. Тренинг – это инструмент, который оказывает влияние на мышление человека тем самым меняя его поведение в лучшую сторону.

В. Тренинг – это метод взаимодействия индивидуумов в процессе группового общения.

3. Выберите верное определение термина «Дебрифинг»:

А. Способность человека «выйти во внешнюю позицию» по отношению к ситуации, своим и чужим действиям в целях ее осмысления и поиска более эффективного для себя способа мышления и действия.

Б. это обсуждение с обучаемым того, что было сделано и какими способами, что можно улучшить, а что необходимо поддерживать в своем поведении. Дебрифинг может проводиться в рабочих условиях, после какого-либо конкретного действия обучаемого как индивидуально, так и в группе.

В. Особым образом организованный процесс работы с клиентом, входе которой решается какая-то конкретная задача клиента (профессиональная, жизненная, спортивная и т.п.).

4. Какой численный состав группы можно считать оптимальным для эффективной тренинговой работы :

- А. Не более 7–9 человек
- Б. Не более 10-12 человек
- В. Не более 12-18 человек**

5. Вставьте недостающий термин .

«_____» - смоделированная рабочая ситуация, где есть возможность проанализировать имеющиеся модели поведения, установки и навыки, и попробовать новые, которые только что получены на тренинге. Обычно предполагает наличие нескольких участников, при этом наполняется типичными для этой ситуации ритуалами и имитацией оборудования

Ответ: Деловая игра

Критерии оценки:

- средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа:
 - 1 балл – указан верный ответ;
 - 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.
- повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа:
 - 2 балла – указан верный ответ;
 - 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков.

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Задания п. 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплин.