

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДЕНО:

Директор

Е. В. Нехода

Рабочая программа дисциплины

Технологии адаптации и управление профессиональным развитием персонала

по направлению подготовки / специальности

38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки/ специализация:

Управление персоналом

Форма обучения

Очная

Квалификация

Стратегическое управление персоналом

Год приема

2025

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП

Л.Р. Тухватулина

Председатель УМК

М.В. Герман

Томск – 2025

1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-1 Способен разрабатывать и реализовывать систему операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации

ПК-4 Способен разрабатывать и реализовывать систему стратегического управления персоналом организации

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

– РОПК-1.1 Знает теории управления персоналом; методы, способы и инструменты управления персоналом; состав и перечень кадровых документов, порядок организации документооборота; методы сбора и анализа кадровой информации; особенности управления структурными подразделениями организации, включая службу управления персоналом; специализированные информационные системы и сервисы; значение социальной политики, корпоративной культуры, систем материального и нематериального стимулирования труда; требования законодательства РФ в области персонала.

– РОПК-1.2 Умеет создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения и определять задачи персонала структурного подразделения; применять методы управления межличностными отношениями в организации, направленные на повышение эффективности организации и повышение удовлетворенности персонала; составлять, рассчитывать, контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета; формировать предложения по автоматизации и цифровизации процесса операционного управления персоналом и работой структурного подразделения.

– РОПК-4.1 Знает элементы системы стратегического управления персоналом организации; стратегии, политики, технологии управления персоналом организации в динамичной среде; показатели оценки эффективности стратегии, политики, технологии управления персоналом в динамичной среде; технологии проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом; организацию управления развитием организации.

– РОПК-4.2 Умеет осуществлять стратегический анализ и диагностику состояния человеческих ресурсов в организации; осуществлять целеполагание в области управления персоналом организации; разрабатывать комплексную стратегию управления персоналом организации, в зависимости от состояния внешней среды; определять показатели эффективности разработанной системы стратегического управления персоналом организации; методы реализации системы стратегического управления персоналом организации; формировать и использовать персонал в соответствии со стратегией организации; разрабатывать новые методы, технологии реализации системы стратегического управления персоналом организации

2. Задачи освоения дисциплины

– Изучить возможности обучения и развития персонала для определения и оценки новых рыночных возможностей и развития предприятия,

– Научиться планировать процесс обучения и развития персонала,

– Освоить принципы организации процесса обучения и развития персонала,

– Научиться мотивировать персонал на участие в программе обучения и развития,

– Научиться оценивать эффективность процесса обучения и развития персонала.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор.

4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине

Четвертый семестр, зачет.

5. Входные требования для освоения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующей дисциплине: Управление человеческими ресурсами.

6. Язык реализации

Русский

7. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов, из которых:

– лекции: 8 ч.;

– практические занятия: 20 ч.

в том числе практическая подготовка: 20 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

8. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Место обучения и развития в системе управления человеческими ресурсами

Развитие и обучение как элемент HR-цикла. Соотношение понятий «обучение» и «развитие» персонала. Возможности и угрозы внешней среды для развития и обучения персонала – среда управления человеческими ресурсами.

Стратегическое развитие человеческих ресурсов. Факторы, влияющие на стратегию развития человеческих ресурсов. Особенности развития персонала в инновационных проектах, новых направлениях. Традиционные и современные подходы к развитию персонала в организации.

Тема 2. Планирование обучения и развития персонала

Цели и задачи развития и обучения персонала. Методы определения категорий обучающихся. Особенности обучения взрослых. Определение потребности в обучении. Выбор форм и методов обучения персонала. Выработка показателей эффективности обучения и развития персонала.

Тема 3. Организация обучения и развития персонала

Общая характеристика и классификация форм обучения и развития. Отдельные технологии обучения и развития: деловая карьера, кадровый резерв.

Современные формы обучения и развития: дистанционные формы обучения, коучинг, геймификация, микролернинг и т.п.

Условия эффективного обучения и развития.

Тема 4. Мотивация персонала на обучение и развитие

Обучение и развитие как мотиватор. Способы мотивации сотрудников на участие в программах обучения и развития.

Тема 5. Контроль обучения и развития

Оценка эффективности процесса обучения и развития. Качественные показатели эффективности обучения и развития. Количественные показатели обучения и развития:

стоимость обучения и развития, возврат на ожидание – ROE, возврат на инвестиции – ROI.

Модели эффективности обучения и развития: модель Д. Киркпатрика, модель Д. Стаффлбима (CIPP), таксономия Б. Блума.

Субъект обучения и развития. Распределение обязанностей в процессе управления обучением и развитием персонала.

9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости занятий, тестов по лекционному материалу, выполнения домашних заданий, решения бизнес-кейсов и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Зачёт в четвертом семестре проводится в устной форме по билетам. Зачётный билет состоит из двух частей. Продолжительность зачёта 1,5 часа.

Первая часть содержит один теоретический вопрос. Ответ на вопрос первой части дается в развернутой форме.

Вторая часть содержит один вопрос, оформленный в виде ситуативной задачи. Ответы на вопросы второй части предполагают решение ситуативной задачи по предложенным после задачи вопросам.

Примерный перечень теоретических вопросов:

1. Охарактеризуйте факторы внешней среды, влияющие на систему обучения и развития персонала.
2. Перечислите и охарактеризуйте возможности для обучения и развития, существующие в настоящее время.
3. Перечислите и охарактеризуйте угрозы для обучения и развития, существующие в настоящее время.
4. Поясните и приведите не менее 3-х примеров соотношения общей стратегии организации с мероприятиями обучения и развития.
5. Перечислите и поясните не менее 3-х целей стратегического развития персонала

Пример ситуативной задачи:

Прочтите ситуацию, приведённую ниже, и ответьте на вопросы, приведенные после ситуации (по материалам: Савченко И.П. Формы и методы обучения персонала. – Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2016. – С. 12–16).

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

Стратегические ориентиры предприятия:

- достижение превосходства над другими в нескольких приоритетных направлениях деятельности;
- широчайшие возможности для повышения квалификации своих сотрудников;
- частые инновации;
- интенсивная рекламная и торговая деятельность;
- ориентация на тесное взаимодействие и сплоченность; техническое превосходство;
- высочайший имидж и репутация;
- концентрация усилий на приоритетных направлениях производства и продажи фармацевтических препаратов;
- достижение максимального качества производимой продукции;
- использование самого современного сырья и оборудования;
- концентрация усилий на реализации нововведений.

В состав службы управления персоналом холдинга «Генезис» входит отдел обучения, который совместно с функциональными и линейными руководителями широко использует имеющиеся возможности для проведения обучения с использованием как методов обучения на рабочем месте, так и вне его.

Учебный процесс в холдинге организован таким образом, что он перестал ограничиваться только передачей обучающимся необходимой суммы знаний и навыков по специальности, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые знания, овладевать смежными специальностями, усиливает творческий элемент в обучении.

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

Работник 1 (22 года). Со следующего дня начинает работать в стартовой должности провизора в аптечном киоске розничной торговли холдинга. Закончил Московскую медицинскую академию им. И.М. Сеченова по специальности «Фармакология». Имеет опыт работы в пределах производственной практики в одной из столичных аптек. Во время практики столкнулся с тем, что, получив достаточные знания из области точных наук, не обладает качествами гуманитария, необходимых для успешной работы в торговой организации.

Работник 2 (45 лет). Главный технолог холдинга. Имеет высшее химическое образование. Отличное знание технологии и стандартов. Интересуется отечественными и зарубежными достижениями в области химии и медицины, старается быть в курсе происходящих изменений. Руководство сообщило ему о готовящейся замене оборудования и попросило подобрать специалистов для прохождения обучения работе на нем.

Вопросы к ситуации:

- 1) Определите, есть ли потребность в обучении и развитии каждого сотрудника.
- 2) Укажите направления и цель обучения и развития для каждого сотрудника.
- 3) Укажите 2-е предпочтительные формы обучения и развития для каждого сотрудника.
- 4) Перечислите субъективные факторы, которые могут повлиять на обучение и развитие каждого сотрудника.
- 5) Составьте список критериев эффективности для оценки обучения и развития для каждого сотрудника.

Результаты зачёта определяются оценками «зачтено», «не зачтено».

Общая оценка по дисциплине формируется с учётом результатов текущего контроля. Для получения оценки необходимо верно выполнить не менее 80% самостоятельных заданий на протяжении семестра, а также посетить не менее 60% занятий (лекционных и практических занятий).

Оценка **«зачтено»** выставляется в случае демонстрации студентом твердых глубоких, исчерпывающих знаний в объеме пройденного курса, освоения запланированных компетенций, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, знание терминологии и основных тенденций развития обучения и развития. Присутствуют ответы на оба зачётных вопроса. Сделаны исчерпывающие выводы, сформулировано развернутое обоснованное заключение. Могут присутствовать незначительные ошибки и неточности.

Оценка **«не зачтено»** выставляется студенту при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса. Заключение отсутствует. Обучающийся использует неразрешенные материалы при подготовке к ответу.

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduop/>.

11. Учебно-методическое обеспечение

- а) Электронный учебный курс по дисциплине в среде электронного обучения IDO - <https://lms.tsu.ru/>
- б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.
- в) Методические указания по организации самостоятельной работы студентов.

12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

- а) основная литература:
 - Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 273 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1003926. - ISBN 978-5-16-016387-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003926>
 - Завьялова, Е. К. Управление развитием человеческих ресурсов: Учебник / Завьялова Е.К., Латуха М.О. - СПб:СПбГУ, 2017. - 252 с.: ISBN 978-5-288-05737-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/999723>
 - Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Минева. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/18830. - ISBN 978-5-16-011743-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1324015>
- б) дополнительная литература:
 - Куприянчук, Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие : учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. — Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 255 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/13416>. - ISBN 978-5-369-01061-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1080284>
 - Макарова, И. К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: Учебное пособие / Макарова И.К., Алехина О.Е., Крайнова Л.М. - Москва: ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 124 с. (Образовательные инновации) ISBN 978-5-7749-0581-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/858594>
 - Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг: учебник / О.Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_5971e2c8792fc2.42060563. - ISBN 978-5-16-012953-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1085904>
 - Чуланова, О. Л. Технологии кадрового менеджмента: учебник / О. Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 492 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-014054-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1324185>
 - Чуланова, О. Л. Формирование, развитие и коучинг эмоциональной компетентности в управлении персоналом организации: монография / О.Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 217 с.— (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010723-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1027227>
- в) ресурсы сети Интернет:
 - Управление персоналом: открытый онлайн-курс. — Режим доступа: <https://stepik.org/course/93704/promo>
 - Лидерство и командное развитие: открытый онлайн-курс. — Режим доступа: <https://stepik.org/course/90545/promo>
 - Экономика. Социология. Менеджмент (ЭСМ): федеральный образовательный портал. — Режим доступа: <https://ecsocman.hse.ru/>

- Журнал «Управление персоналом». – Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/>
- Журнал «HR-Journal». – Режим доступа: <https://www.hr-journal.ru/>

13. Перечень информационных технологий

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

- Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office OneNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
- публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

- Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ – <http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
- Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ – <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
- ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
- Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
- ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
- ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

14. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения практических занятий, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

15. Информация о разработчиках

Тухватулина Лилия Равильевна, канд. философ. наук, доцент кафедры организационного поведения и управления персоналом ИЭМ.