Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 14.10.2026 14:08:54
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____/А.В. Назаренко/
«26» февраля 2026г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль
«ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ»

Квалификация
бакалавр

Формы обучения
очно-заочная

Москва, 2026 г.

Разработчик(и):

Старший преподаватель
кафедры «Управление персоналом» /Н.С. Мироненко/

Согласовано:

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Структура и содержание дисциплины 4
3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 4
3.2. Тематический план изучения дисциплины 5
3.3. Содержание дисциплины 5
3.4. Семинарские/практические занятия 6
3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 6
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 6
4.1. Нормативные документы и ГОСТы 6
4.2. Основная литература 7
4.3. Дополнительная литература 7
4.4.Электронные образовательные ресурсы 7
4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение 7
4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 7
5. Материально-техническое обеспечение 7
6. Методические рекомендации 7
6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 7
6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 9
7. Фонд оценочных средств 13
7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 13
7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 13
7.3. Оценочные средства 14

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: формирование и развитие у обучающихся личностных и профессиональных качеств в соответствии с направлением подготовки в том числе знаний и умений, в области работы с кадровым резервом в организации.

Задачи дисциплины:

- формирование у обучающихся системного представления о работе с кадровым резервом и выработке системного подхода к управлению персоналом технологической компании;
- формирование у обучающихся навыков управления кадровым резервом и принятия управленческих решений.

Обучение по дисциплине «Кадровый резерв» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-9 Знает основы профессионального развития персонала, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала	ИПК-9.1. Знает: технологии формирования трудового коллектива и кадрового резерва; ИПК-9.2. Умеет: определять критерии формирования кадрового резерва организации; аргументировать применение методов формирования трудового коллектива и кадрового резерва; ИПК-9.3. Владеет: навыками определения критериев формирования слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива и кадрового резерва;

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Кадровый резерв» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**36**	7
	В том числе:		
1.1	Лекции	18	7
1.2	Семинарские/практические занятия	18	7
2	**Самостоятельная работа**	**72**	7
	В том числе:		
2.1	Подготовка к практическим занятиям	38	7
2.2	Подготовка доклада и презентации	6	7
2.3	Изучение литературы	20	7

2.4	Подготовка к зачету	8	7
3	**Промежуточная аттестация**		
	зачет		7
	Итого	**108**	7

3.2. Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	**Аудиторная работа**		**Самостоятельная работа**
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	**Раздел 1. Формирование кадрового резерва**	**72**	**12**	**12**	**48**
1.1	Тема 1. Теоретические вопросы формирования управленческого резерва.	16	2	2	12
1.2	Тема 2. Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров	16	2	2	12
1.3	Тема 3. Формирование кадрового резерва в организации	20	4	4	12
1.4	Тема 4. Развитие резерва кадров в организации	20	4	4	12
2	**Раздел 2. Оценка кадрового резерва**	**36**	**6**	**6**	**24**
2.1	Тема 5. Методы оценки состояния резерва кадров	18	4	2	12
2.2	Тема 6. Методы оценки управленческого персонала	18	2	4	12
	Итого	**108**	**18**	**18**	**72**

3.3. Содержание дисциплины

Раздел 1. Формирование кадрового резерва

Тема 1. Теоретические вопросы формирования управленческого резерва

Теория и история формирования управленческого резерва кадров.
Задачи создания и развития резерва кадров.
Основы структуры, человеческий фактор в формировании управленческого резерва

Тема 2. Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров.

Методы, методология, деятельность.
Новые технологии формирования, управления, оценки управленческого резерва.
Принципы компании в работе по формированию и развитию резерва кадров.

Тема 3. Формирование кадрового резерва в организации.

Подготовительный этап формирования резерва кадров.
Основные методы отбора кадров.
Этические, социально-психологические и этнические аспекты формирования и развития резерва кадров.

Тема 4. Развитие резерва кадров в организации.
Основные принципы и задачи работы с резервом.
Планирование работы с резервом кадров.
Методы и программы подготовки резерва.

Раздел 2. Оценка кадрового резерва

Тема 5. Методы оценки состояния резерв кадров
Эффективность организационных изменений.
Методы оценки управленческого персонала.
Применение методов оценки состояния резерва кадров.

Тема 6. Методы оценки управленческого резерва.
Оценка управленческого персонала.
Обучение персонала.
Организация работы с резервом кадров.

Тематика семинарских/практических занятий

3.4. Семинарские/практические занятия

Тематика 1. Основы структуры, человеческий факто в формировании управленческого резерва.

Тематика 2. Новые технологии формирования, управления, оценки управленческого резерва.

Тематика 3. Основные методы отбора кадров.

Тематика 4. Этические, социально-психологические и этнические аспекты формирования и развития резерва кадров.

Тематика 5. Основные принципы и задачи работы с резервом.

Тематика 6. Методы и программы подготовки резерва.

Тематика 7. Применение методов оценки состояния резерва кадров.

Тематика 8. Оценка управленческого персонала.

Тематика 9. Обучение персонала.

3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Нормативные документы и ГОСТы

- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.
- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ
- Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».
- Постановление Правительства РФ от 01.08.2022 № 1365 «Об особенностях правового регулирования трудовых отношений в отдельных организациях, их структурных подразделениях и на отдельных производственных объектах».
- Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н.

4.2. Основная литература

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094
2. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566927

4.3. Дополнительная литература

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588378
2. Кадровые технологии государственной и муниципальной службы : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13314-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580241
3. Мехтиханова, Н. Н. Психологическая оценка персонала : учебник для вузов / Н. Н. Мехтиханова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19674-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/556886

4.4.Электронные образовательные ресурсы

Для изучения отдельных тем может использоваться ЭОР
https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=11232

4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия)
http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/ SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

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. Управленческая деятельность не должна идти в разрез с действующими нравственными, организационно-управленческими, социально-экономическими, культурно-этическими, политико-правовыми и другими нормами. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику их применения для решения кейсов, основанных на реальных ситуациях.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться с последними тенденциями в области предметной области, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам тем дисциплины.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;
- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;
- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;
- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;
- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с изменениями и дополнениями в действующем трудовом законодательстве, новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации

по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

На лекции необходимо акцентировать внимание на общих вопросах, указывать на особенности профессиональной этики будущего специалиста по управлению персоналом. Средства, помогающие конспектированию, - акцентированное изложение материала лекции, т. е. выделение голосом, интонацией, повторением наиболее важной, существенной информации, использование пауз, записи на доске, демонстрации иллюстративного материала, строгое соблюдение регламента занятий.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы 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 зачету. 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.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с 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. 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 одногруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (зачету), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. 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 по подготовке к тестированию

Тестирование является формой текущего контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление 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 правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может 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 показываются 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. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации студентам для подготовки презентаций

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 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-ти минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

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

1 стратегия: на слайды выносится 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/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:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т.д.) соответствуют содержанию;
- 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-х строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации долен демонстрировать на экране не менее 10-15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда.

Особенно 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 – не менее 18, в презентациях не принято ставить переносы в словах.

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, темно-синий фон – светло-желтый текст и т.д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового редактора MSWord или табличного редактора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 кегля. Таблицы и диаграммы размещаются на белом или светлом фоне.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с ее помощью);
- 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 студентам для подготовки к зачету.

Подготовка студентов к зачету включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету;
- сдача зачета.

Подготовку к зачету целесообразно начать с изучения и проработки нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к зачету, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на зачет. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к зачету может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к зачету указана в учебной программе. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к зачету, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.

Основным источником подготовки к зачету является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к зачету необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к зачету должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание

программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

7. Фонд оценочных средств

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):
- устные опросы
- тестирование
- выступление с докладом
- презентации

Промежуточный контроль
- зачет

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Показатели оценивания:

1) полнота и правильность ответа;
2) степень осознанности, понимания изученного;
3) языковое оформление ответа.

Критерии оценивания устного опроса:

5 баллов ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

4 балла ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для 5 баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

3 балла ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

2 балла ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестирование

до 51% - неудовлетворительно
51%-80% - удовлетворительно
81% - 90% - хорошо
91% - 100% - отлично

Доклад, презентация

5 баллов при выполнении следующих условий:

1. В ходе выступления раскрыты следующие вопросы:
- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

4 балла: невыполнение любых двух из указанных условий.
3 балла: невыполнение любых трех из указанных условий.
2 балла: невыполнение любых четырех из указанных условий.

7.3. Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса

4. Что такое кадровый резерв?
5. Каковы задачи создания и развития кадрового резерва?
6. Каковы принципы формирования кадрового резерва с учетом этических, социально-психологических и этнических особенностей организации?
7. Сформулируйте цель и место работы с резервом в управлении персоналом.
8. Какие методы формирования кадрового резерва применяются в нашей стране?
9. Какова технология принятия решения о включении в резерв?
10. Опишите методы оценки деловых и личностных качеств кандида в резерв.
11. Какие методы могут быть использованы для профессиональной подготовки?
12. Охарактеризуйте источники формирования кадрового резерва.
13. Каковы критерии формирования и востребованности кадрового резерва.
14. Какие методы снижения рисков при назначениях сотрудников на управленческие должности вы знаете?
15. Каковы технологии отбора претендентов в управленческий кадровый резерв?
16. Как проводиться отбор на основе экспертизы и экспертной деятельности?
17. Охарактеризуйте основные принципы и задачи работы с кадровым резервом.
18. Какие правила надо соблюдать при управлении деловой карьерой?
19. Что включает в себя организация работы по планированию карьеры сотрудников?
20. Перечислите и опишите методы развития резервистов.
21. Опишите модели карьеры «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье».
22. Как сочетать обучение и перемещение?
23. Какие управляемые факторы влияют на эффективность использования кадрового резерва?
24. Опишите методы оценки управленческого персонала.
25. Какие показатели характеризуют эффективность работы с резервом?

Примерный формат тестовых вопросов

Можно выделить несколько типов кадрового резерва:

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

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.

По виду деятельности различаю:

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

По времени назначения различают:

а) резерв ротации; б) группу А; в) группу В.

Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости несколько):

а) структурные сдвиги в производстве;

б) перемещение работников внутри организации; в) текучесть кадров;

г) повышение технического уровня производства;

д) изменение объемов производства; е) а, г, д.

Группа В – это:

а) кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;

б) кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

Кадровый резерв также может рассматриваться в двух аспектах:

а) внутриорганизационном; б) внешним;

в) внутренним; г) внеорганизационном.

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.

Первый уровень резерва кадров – это:

а) все специалисты предприятия; б) руководители различных рангов;

в) заместители руководителей различного ранга.

Мотивация труда – это:

а) образовательный и возрастной цензы, стаж работы, уровень профессиональной подготовленности, самостоятельность в принятии решений и умений их реализовать, умение вести переговоры, аргументировать свою позицию, отстаивать ее и др.;

б) интерес к профессиональным проблемам и творческому труду, стремление к расширению кругозора, ориентация на перспективу, успех и достижения, готовность к социальным конфликтам в интересах работников и дела, к обоснованному риску.

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.

Выдвижение – это:

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

<u>Примерный перечень тем для подготовки доклада, презентации</u>

1. Кадровый резерв в кризисном управлении.
2. Кадры для эффективного бизнеса.
3. Концепции резерва кадров в прошлом и современности.
4. Лидерство и руководство: повышение квалификации кадров.
5. Методологические подходы к формированию кадрового резерва с учетом специфики деятельности организации.
6. Мотивация персонала и кадровый резерв.
7. Методология учения о кадровом резерве.
8. Планирование резерва кадров.
9. Управление персоналом и кадровый вопрос.
10. Отбор резерва кадров.
11. Факторы оптимального формирования кадрового резерва.
12. Управленческая мысль и забота о кадровом резерве.
13. Управление персоналом и работа с резервом кадров.
14. Подготовка кадров для перспективного производства.
15. Проблема мотивации участников кадрового резерва.
16. Основные методы обучения кадрового резерва.
17. Особенности организации внутреннего обучения персонала.
18. Организация обучения персонала с отрывом от производства.
19. Бизнес и кадры: особенности предпринимательского кадрового резерва.
20. Возможность использования ресурса кадровых агентств как внешней базы для кадрового резерва.
21. История учений о кадровом резерве.
22. Кадровый резерв благополучного предприятия.
23. Методы подбора кандидатов в кадровый резерв.
24. Особенности и прогнозы работы с кадровым резервом на современном этапе экономического развития страны.
25. Отбор и подготовка кандидатов в кадровый резерв.
26. Оценка резерва кадров.
27. Оценка эффективности обучения.
28. Методологические особенности оценки эффективности обучения персонала в организациях малого бизнеса.
29. Методологические особенности оценки эффективности обучения персонала в крупных корпорациях.
30. Применение методов оценки состояния резерва кадров.
31. Прогнозирование и планирование работы с резервом кадров.
32. Развитие резерва кадров.
33. Социальные науки и учение о кадровом резерве.

34. Трудовой потенциал работника.
35. Управление персоналом и работа с резервом кадров.
36. Формирование кадрового резерва.
37. Эффективность мероприятий по управлению кадровым резервом.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация может проходить посредством тестирования или посредством устного ответа. При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования тест должен охватывать все темы курса. При проведении промежуточной аттестации посредством устного ответа студент должен ответить на 2 вопроса.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Теоретические основы формирования управленческого резерва: основные понятия и эволюция подходов.
2. История развития института кадрового резерва в России и за рубежом.
3. Цели и задачи создания кадрового резерва в современной организации.
4. Роль кадрового резерва в обеспечении преемственности управления.
5. Человеческий фактор как ключевой элемент формирования управленческого резерва.
6. Структура кадрового резерва: виды, уровни, категории.
7. Взаимосвязь стратегии развития организации и работы с кадровым резервом.
8. Методология деятельности по формированию и развитию резерва кадров: сущность и содержание.
9. Современные методы формирования управленческого резерва.
10. Новые технологии управления кадровым резервом: цифровые инструменты и автоматизация.
11. Технологии оценки кандидатов при отборе в кадровый резерв.
12. Принципы компании в работе по формированию и развитию резерва кадров.
13. Организационная культура и её влияние на процессы работы с резервом.
14. Подготовительный этап формирования кадрового резерва: анализ потребностей.
15. Определение ключевых должностей и критических компетенций для включения в резерв.
16. Основные методы отбора кандидатов в кадровый резерв.
17. Центры оценки (Assessment Center) как метод отбора в кадровый резерв.
18. Психологическое тестирование и профессиональные пробы при отборе в резерв.
19. Этические аспекты формирования и развития кадрового резерва.
20. Социально-психологические аспекты работы с резервом: мотивация и лояльность.
21. Этнические и культурные особенности при формировании резерва в многонациональных коллективах.
22. Принципы и задачи работы с кадровым резервом на этапе развития.
23. Планирование индивидуального развития участников кадрового резерва.
24. Планирование работы с резервом кадров на оперативном и стратегическом уровне.
25. Методы подготовки кадрового резерва: обучение, стажировки, ротации.
26. Программы развития кадрового резерва: структура и содержание.
27. Наставничество и коучинг как методы развития участников резерва.
28. Проектная работа и временное замещение должностей для развития резерва.
29. Индивидуальные планы развития (ИПР) для участников кадрового резерва.
30. Критерии готовности участника резерва к назначению на вышестоящую должность.
31. Понятие и виды эффективности работы с кадровым резервом.

32. Эффективность организационных изменений при внедрении системы кадрового резерва.
33. Методы оценки состояния кадрового резерва: количественные и качественные показатели.
34. Оценка укомплектованности резерва и текучести участников.
35. Методы оценки управленческого персонала, применяемые для резервистов.
36. Применение метода «360 градусов» для оценки участников кадрового резерва.
37. Деловые игры и кейс-метод в оценке готовности резерва.
38. Периодичность и процедура оценки участников кадрового резерва.
39. Оценка динамики развития компетенций участников резерва.
40. Критерии отсева и обновления кадрового резерва.
41. Взаимосвязь оценки резерва с системой обучения персонала.
42. Организация обучения участников кадрового резерва: формы и методы.
43. Оценка эффективности программ обучения для кадрового резерва.
44. Организация работы с кадровым резервом: распределение зон ответственности (HR, руководители, топ-менеджмент).
45. Документационное обеспечение работы с кадровым резервом (положение, регламент, база данных).
46. Мотивация участников кадрового резерва и их руководителей.
47. Оценка социально-психологического климата в коллективе при введении системы резерва.
48. Пути совершенствования системы формирования, развития и оценки кадрового резерва в организации.
49. Раскройте содержание оперативного плана работы с персоналом.

Примерный формат тестовых вопросов

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) а, б; д) а, б, в.

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

а) анализ исполнения работы; б) балансовый метод;
в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях.

Работа с резервом преемников-дублеров:

а) не должна носить целевого характера;
б) организация заботиться об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;
в) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста;
г) все перечисленное верно; д) все перечисленное не верно.

Можно выделить несколько типов кадрового резерва:

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

Принцип актуальности резерва – это:

а) ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья;

б) потребность в замещении должностей должна быть реальной.