

**Общество с ограниченной ответственностью «ГИТ ПЭЙ РУС»**

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор  
ООО «ГИТ ПЭЙ РУС»

\_\_\_\_\_ / Кочерыжкин В.А.

«17» марта 2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«Менеджер по обучению и развитию персонала»**

**Объем программы (трудоемкость): 20 академических часов**

**Форма обучения:** заочная (с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения)

г. Санкт-Петербург, 2025 г.

## ЛИСТ ОБНОВЛЕНИЙ И АКТУАЛИЗАЦИИ

дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации «**Менеджер по обучению и развитию персонала**»

[illegible]

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения.....	4
2. Цель и задачи программы.....	5
3. Планируемые результаты обучения.....	6
4. Учебный план.....	8
5. Календарный учебный график.....	6
6. Рабочие программы.....	12
8. Оценка результатов освоения программы.....	24
9. Программа итоговой аттестации обучающихся.....	26
10. Оценочные материалы.....	27
11. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	33
12. Материально-технические условия реализации программы.....	34
13. Информационные и учебно-методические условия.....	35

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

### **1.1 Характеристика программы:**

**Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Менеджер по обучению и развитию персонала»** (далее – программа) является учебно-методическим нормативным документом, регламентирующим содержание, организационно-методические формы и трудоемкость обучения.

**Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Менеджер по обучению и развитию персонала»** разработана в соответствии с нормами Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» с учетом требований приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 года №109н), федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №955).

### **1.2. Характеристика профессиональной деятельности слушателей**

#### **Основная цель вида профессиональной деятельности:**

Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

**1.3. Категория обучающихся:** лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**1.4. Объем программы (трудоемкость):** общая трудоемкость 20 академических часов.

**1.5. Срок освоения программы** — 4 учебных недели.

**1.6. Форма обучения:** заочная (с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения).

**1.7. Документ, выдаваемый после завершения обучения:** удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## **2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОГРАММЫ**

**2.1. Цель программы повышения квалификации «Менеджер по обучению и развитию персонала»** заключается в получении теоретических знаний и овладении практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала.

### **2.2. Задачи программы:**

1. Формирование знаний и умений по планированию и организации обучения.
2. Формирование практических навыков по разработке программ обучения и методической деятельности.
3. Формирование практических навыков по оценке эффективности обучения.
4. Формирование знаний и умений по бюджетированию программ обучения и развития.

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

**3.1. Программа направлена** на совершенствование имеющихся и приобретение новых компетенций в области обучения и развития персонала, обеспечивающих качественную, безопасную и эффективную профессиональную деятельность в современных условиях.

В планируемых результатах отражается преемственность с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 года №109н) и требованиями соответствующего федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №955).

**3.2. Программа направлена на совершенствование и получение слушателями универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.**

В результате освоения программы слушатели будут обладать *универсальными компетенциями (УК)*, включающими в себя способность:

УК-1. осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2. определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-3. - осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

В результате освоения программы слушатели будут обладать *общепрофессиональными компетенциями (ОПК)*:

ОПК-1. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

ОПК-3. Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

ОПК-7. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.

**3.3. Планируемым результатом обучения является освоение как теоретических знаний, так и практических умений и навыков.**

В результате освоения Программы обучающиеся

*будут знать:*

- основы разработки обучения с нуля;
- методы ведения диагностики персонала;
- методы выявления потребностей в обучении;
- основы методической работы по проведению обучения;

*будут уметь:*

- вести методическую работу в процессе обучения;
- составлять план и бюджет корпоративного обучения;
- выявлять потребности в обучении различными методами;
- использовать внутренние ресурсы компании для организации обучения;

- выбирать оптимальные формы обучения;
- проводить оценку эффективности обучения;
- оценивать эффективность учебных мероприятий и разрабатывать KPI для отдела обучения компании.

#### 4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

##### дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджер по обучению и развитию персонала»

**Цель обучения** – получение теоретических знаний и овладение практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала.

**Категория слушателей** – лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**Трудоемкость обучения:** 20 академических часов.

**Форма обучения:** заочная (с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения).

№ п/п	Наименование компонентов программы	Трудоемкость, ак. ч. <sup>1</sup>				Контроль	Форма контроля
		Всего	Лекции/ Вебинары	Практические занятия	Самостоятельная работа		
1.	Модуль 1. Профессия менеджера по обучению	6,38	4,38	1,00	-	1,00	Тестирование
2	Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»	3,60	1,60	1,00	-	1,00	Тестирование
3	Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании	5,20	3,20	1,00	-	1,00	Тестирование
4	Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников	3,37	1,37	1,00	-	1,00	Тестирование
5	Итоговая аттестация (зачет)	1,00				1,00	Тестирование
6	Итого	20,00	11,00	4,00	-	5,00	

<sup>1</sup> Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

## 5. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджер по обучению и развитию персонала»

**Цель обучения** – получение теоретических знаний и овладение практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала.

**Категория слушателей** – лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**Трудоемкость обучения:** 20,00 академических часов.

**Форма обучения:** заочная (с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения).

№ п/п	Наименование компонентов программы	Трудоемкость, ак. ч. <sup>2</sup>				Контроль	Форма контро- ля
		Всего	Лек- ции/Ве бинар ы	Практ и- ческие заняти я	Самосто я- тельная работа		
1.	<b>Модуль 1. Профессия менеджера по обучению</b>	<b>6,38</b>	<b>4,38</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	
1.1	<b>Тема 1.1.</b> Взаимосвязь бизнес-процесса обучение с другими направлениями управления персоналом	2,27	2,27	-	-	-	
1.2	<b>Тема 1.2.</b> Алгоритм построения системы обучения	2,11	2,11	-	-	-	
1.4	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
1.5.	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирова ние
2	<b>Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»</b>	<b>3,60</b>	<b>1,60</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	
2.1	<b>Тема 2.1.</b> Основное обучение. Схема отбора сотрудников. Диагностика потребностей в обучении.	1,60	1,60	-	-	-	
2.2	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
2.3	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирова ние
3	<b>Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании</b>	<b>5,20</b>	<b>3,20</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	

<sup>2</sup> Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

3.1	<b>Тема 3.1.</b> Планирование по целям и задачам; формам работы; методам	1,86	1,86	-	-	-	
3.2	<b>Тема 3.2.</b> Методы и Технологии обучения взрослых.	1,34	1,34	-	-	-	
3.3	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
3.4	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирование
4	<b>Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников</b>	<b>3,37</b>	<b>1,37</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	
4.1	<b>Тема 4.1.</b> План и бюджет по обучению Методы оценки эффективности обучения. КРІ работы системы обучения.	1,37	1,37	-	-	-	
4.2	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
4.3	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирование
5	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	<b>Тестирование</b>
6	<b>Итого</b>	<b>20,00</b>	<b>11,00</b>	<b>4,00</b>	<b>-</b>	<b>5,00</b>	

## 6. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Календарный график обучения является примерным, составляется и утверждается для каждой группы.

Срок освоения программы — 4 учебных недели. Режим занятий: 2-3 раза в неделю по 2-3 акад. часа.

Начало обучения — по мере набора группы.

Трудоемкость обучения по программе составляет 20 академических часов, включая итоговую аттестацию.

№ п/п	Наименование модуля	1 недел я	2 недел я	3 недел я	4 недел я
1.	Модуль 1. Профессия менеджера по обучению	5,00	1,38		
2.	Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»		3,60		
3.	Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании			5,20	
4.	Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников				3,37
5.	Итоговая аттестация (зачет)				1,00
6.	Всего часов	5,00	4,98	5,20	4,37

## 7. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН/МОДУЛЕЙ

### Рабочая программа Модуля 1. Профессия менеджера по обучению

**Цель** – получение теоретических знаний и овладении практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала

**Задачи:**

1. Формирование знаний и умений по планированию и организации обучения.
2. Формирование практических навыков по разработке программ обучения и методической деятельности.
3. Формирование практических навыков по оценке эффективности обучения.
4. Формирование знаний и умений по бюджетированию программ обучения и развития.

### Планируемые результаты изучения модуля

В результате освоения модуля обучающиеся

*будут знать:*

- основы разработки обучения с нуля;
- методы ведения диагностики персонала;
- методы выявления потребностей в обучении;
- основы методической работы по проведению обучения;

*будут уметь:*

- вести методическую работу в процессе обучения;
- составлять план и бюджет корпоративного обучения;
- выявлять потребности в обучении различными методами;
- использовать внутренние ресурсы компании для организации обучения;
- выбирать оптимальные формы обучения;
- проводить оценку эффективности обучения;
- оценивать эффективность учебных мероприятий и разрабатывать KPI для отдела обучения компании.

### Учебный план

№ п/п	Наименование компонентов программы	Трудоемкость, ак. ч. <sup>3</sup>				Контроль	Форма контро- ля
		Всего	Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа		
1.	<b>Модуль 1. Профессия менеджера по обучению</b>	<b>6,38</b>	<b>4,38</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	
1.1	<b>Тема 1.1. Взаимосвязь бизнес- процесса обучение с другими направлениями управления персоналом</b>	2,27	2,27	-	-	-	

<sup>3</sup> Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

1.2	<b>Тема 1.2.</b> Алгоритм построения системы обучения	2,11	2,11	-	-	-	
1.3	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
1.4	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирование
	<b>Итого</b>	<b>6,38</b>	<b>4,38</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	

### Содержание

Вид занятий	Кол-во часов	Наименование модуля, раздела, темы и содержание
<b>Модуль 1. Профессия менеджера по обучению</b>		
Лекция	2,27	<b>Тема 1.1.</b> Взаимосвязь бизнес-процесса обучение с другими направлениями управления персоналом Взаимосвязь бизнес-процесса обучение с другими направлениями управления персоналом Функциональные обязанности менеджера по обучению. Должностная инструкция. Требования к квалификации менеджера по обучению
Лекция	2,11	<b>Тема 1.2.</b> Алгоритм построения системы обучения Алгоритм построения системы обучения – схема процесса «Обучение персонала»
Практическая работа	1,00	<b>Практическая работа</b> Напишите 7 самых важных позиций, которые необходимо учитывать при отборе кандидатов на вакансию «Менеджер по обучению и развитию персонала». Сформулируйте требования к менеджеру по обучению и развитию персонала, который нужен именно Вашей Компании (знания, умения, отношения, опыт, квалификация, образование и тд.).
Промежуточная аттестация	1,00	<b>Тестирование</b>
<b>Всего часов</b>	<b>6,38</b>	

### Календарный учебный график

№ п/п	Наименование модуля	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Модуль 1. Профессия менеджера по обучению	5,00	1,38		

### Организационно-педагогические условия реализации модуля

Лекционные занятия проводятся с целью теоретической подготовки слушателей. Цель лекции – дать систематизированные основы знаний по учебной теме, акцентируя внимание

на наиболее сложных вопросах темы занятия. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность слушателей, способствовать формированию самостоятельного мышления.

Реализация программы осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализация практической части модуля осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ в сфере образования и локальными нормативными актами образовательной организации.

При осуществлении дистанционного обучения слушателям выдаются логин и пароль для входа на образовательную платформу, с помощью которой необходимо будет реализовывать требования программы.

Реализация модуля обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими соответствующее профессиональное образование и отвечающими квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональным стандартам.

### **Материально-технически условия реализации модуля**

Материально-техническая база образовательной организации оснащена необходимым оборудованием для доступа в интернет по выделенному каналу.

Образовательная организация имеет необходимое серверное оборудование, обеспечивающее функционирование электронной информационно-образовательной среды, и высокоскоростной канал доступа к электронной информационно-образовательной среде.

Обучение проводится посредством электронной образовательной среды (платформы) <https://classroom.google.com/>

### **Информационные и учебно-методические условия**

#### ***Основная литература:***

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник/под ред. М.В. Полевой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФА-М, 2020. — 256 с.
2. Организация обучения персонала компании. Второе издание, переработанное и дополненное / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - Москва : ЗАО "Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 2003. – 264 с.
3. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник – 2-е изд., перераб. и доп. / С. И. Сотникова и др.; под науч. ред. С. И. Сотниковой. — М., РИОР ИНФРА-М. 2018. — 321 с.

#### ***Интернет-ресурсы:***

1. Научная электронная библиотека Elibrary - <https://elibrary.ru/>

### **Рабочая программа**

#### **Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»**

**Цель** – получение теоретических знаний и овладение практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала.

#### **Задачи:**

1. Формирование знаний и умений по планированию и организации обучения.
2. Формирование практических навыков по разработке программ обучения и методической деятельности.

3. Формирование практических навыков по оценке эффективности обучения.
4. Формирование знаний и умений по бюджетированию программ обучения и развития.

### Планируемые результаты изучения модуля

В результате освоения модуля обучающиеся

*будут знать:*

- основы разработки обучения с нуля;
- методы ведения диагностики персонала;
- методы выявления потребностей в обучении;
- основы методической работы по проведению обучения;

*будут уметь:*

- вести методическую работу в процессе обучения;
- составлять план и бюджет корпоративного обучения;
- выявлять потребности в обучении различными методами;
- использовать внутренние ресурсы компании для организации обучения;
- выбирать оптимальные формы обучения;
- проводить оценку эффективности обучения;
- оценивать эффективность учебных мероприятий и разрабатывать KPI для отдела обучения компании.

### Учебный план

№ п/п	Наименование компонентов программы	Трудоемкость, ак. ч. <sup>4</sup>				Контроль	Форма контро-ля
		Всего	Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самосто- я- тельная работа		
2	<b>Модуль 2. Курс «Welcome».</b> <b>Разработка программы</b> <b>адаптации персонала:</b> <b>программа «Стажер» и</b> <b>Программа</b> <b>«Наставничество»</b>	3,60	1,60	1,00	-	1,00	
2.1	<b>Тема 2.1. Основное обучение.</b> Схема отбора сотрудников. Диагностика потребностей в обучении.	1,60	1,60	-	-	-	
2.2	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
2.3	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестировани е
	<b>Итого</b>	<b>3,60</b>	<b>1,60</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>1,00</b>	

### Содержание

<sup>4</sup> Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Вид занятий	Кол-во часов	Наименование модуля, раздела, темы и содержание
<b>Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»</b>		
Лекция	1,60	<b>Тема 2.1.</b> Основное обучение. Схема отбора сотрудников. Диагностика потребностей в обучении. Вводное (адаптационное), по продукту, продажи и работа с клиентом, курс для наставников. Привлечение руководителей, экспертов. Организация корпоративной базы знаний. Анализ документов, анкетирование, опрос, тестирование, интервью с участниками и руководителем и др. 1-ый год работы сотрудника. Корпоративная книга продаж, электронная мультимедийная библиотека
Практическая работа	1,00	<b>Практическая работа</b> Сформулируйте потребности в обучении сотрудника вашей Компании на основании его жизненного цикла. Учитывайте этапы знакомства и расставания с Компанией.
Промежуточная аттестация	1,00	<b>Тестирование</b>
<b>Всего часов</b>	<b>3,60</b>	

#### Календарный учебный график

№ п/п	Наименование модуля	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1	Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»		3,60		

#### Организационно-педагогические условия реализации модуля

Лекционные занятия проводятся с целью теоретической подготовки слушателей. Цель лекции – дать систематизированные основы знаний по учебной теме, акцентируя внимание на наиболее сложных вопросах темы занятия. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность слушателей, способствовать формированию самостоятельного мышления.

Реализация программы осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализация практической части модуля осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ в сфере образования и локальными нормативными актами образовательной организации.

При осуществлении дистанционного обучения слушателям выдаются логин и пароль для входа на образовательную платформу, с помощью которой необходимо будет реализовывать требования программы.

Реализация модуля обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими соответствующее профессиональное образование и отвечающими квалификационным

требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональным стандартам.

#### **Материально-технически условия реализации модуля**

Материально-техническая база образовательной организации оснащена необходимым оборудованием для доступа в интернет по выделенному каналу.

Образовательная организация имеет необходимое серверное оборудование, обеспечивающее функционирование электронной информационно-образовательной среды, и высокоскоростной канал доступа к электронной информационно-образовательной среде.

Обучение проводится посредством электронной образовательной среды (платформы) <https://classroom.google.com/>.

#### **Информационные и учебно-методические условия**

##### ***Основная литература:***

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник/под ред. М.В. Полевой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФА-М, 2020. — 256 с.
2. Организация обучения персонала компании. Второе издание, переработанное и дополненное / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - Москва : ЗАО "Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 2003. – 264 с.
3. Управление персоналом организации : современные технологии : учебник – 2-е изд., перераб. и доп. / С. И. Сотникова и др. ; под науч. ред. С. И. Сотниковой. — М., РИОР ИНФРА-М. 2018. — 321 с.

##### ***Интернет-ресурсы:***

1. Научная электронная библиотека Elibrary - <https://elibrary.ru/>

#### **Рабочая программа**

#### **Модуля 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании**

**Цель** – получение теоретических знаний и овладение практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала.

##### **Задачи:**

1. Формирование знаний и умений по планированию и организации обучения.
2. Формирование практических навыков по разработке программ обучения и методической деятельности.
3. Формирование практических навыков по оценке эффективности обучения.
4. Формирование знаний и умений по бюджетированию программ обучения и развития.

#### **Планируемые результаты изучения модуля**

В результате освоения модуля обучающиеся

*будут знать:*

- основы разработки обучения с нуля;
- методы ведения диагностики персонала;
- методы выявления потребностей в обучении;
- основы методической работы по проведению обучения;

будут уметь:

- вести методическую работу в процессе обучения;
- составлять план и бюджет корпоративного обучения;
- выявлять потребности в обучении различными методами;
- использовать внутренние ресурсы компании для организации обучения;
- выбирать оптимальные формы обучения;
- проводить оценку эффективности обучения;
- оценивать эффективность учебных мероприятий и разрабатывать KPI для отдела обучения компании.

### Учебный план

№ п/п	Наименование компонентов программы	Трудоемкость, ак. ч. <sup>5</sup>				Контроль	Форма контро- ля
		Всего	Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа		
3	<b>Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании</b>	<b>5,20</b>	<b>3,20</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	
3.1	<b>Тема 3.1.</b> Планирование по целям и задачам; формам работы; методам	1,86	1,86	-	-	-	
3.2	<b>Тема 3.2.</b> Методы и Технологии обучения взрослых.	1,34	1,34	-	-	-	
3.3	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
3.4	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирова- ние
	<b>Итого</b>	<b>5,20</b>	<b>3,20</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	

### Содержание

Вид занятий	Кол-во часов	Наименование модуля, раздела, темы и содержание
<b>Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании</b>		
Лекция	1,86	<b>Тема 3.1.</b> Планирование по целям и задачам; формам работы; методам Планирование по целям и задачам; формам работы; методам
Лекция	1,34	<b>Тема 3.2.</b> Методы и Технологии обучения взрослых. Новые технологии и форматы обучения: дистанционное, игротехники, бизнес-завтраки и др.

<sup>5</sup> Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Вид занятий	Кол-во часов	Наименование модуля, раздела, темы и содержание
Практическая работа	1,00	<b>Практическая работа</b> Видов профессионального обучения существует много. Приведите значимые критерии, по которым отличается корпоративное обучение. Обоснуйте свой ответ.
Промежуточная аттестация	1,00	<b>Тестирование</b>
<b>Всего часов</b>	<b>5,20</b>	

#### Календарный учебный график

№ п/п	Наименование модуля	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании			5,20	

#### Организационно-педагогические условия реализации модуля

Лекционные занятия проводятся с целью теоретической подготовки слушателей. Цель лекции – дать систематизированные основы знаний по учебной теме, акцентируя внимание на наиболее сложных вопросах темы занятия. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность слушателей, способствовать формированию самостоятельного мышления.

Реализация программы осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализация практической части модуля осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ в сфере образования и локальными нормативными актами образовательной организации.

При осуществлении дистанционного обучения слушателям выдаются логин и пароль для входа на образовательную платформу, с помощью которой необходимо будет реализовывать требования программы.

Реализация модуля обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими соответствующее профессиональное образование и отвечающими квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональным стандартам.

#### Материально-технически условия реализации модуля

Материально-техническая база образовательной организации оснащена необходимым оборудованием для доступа в интернет по выделенному каналу.

Образовательная организация имеет необходимое серверное оборудование, обеспечивающее функционирование электронной информационно-образовательной среды, и высокоскоростной канал доступа к электронной информационно-образовательной среде.

Обучение проводится посредством электронной образовательной среды (платформы) <https://classroom.google.com/>.

#### Информационные и учебно-методические условия

##### Основная литература:

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник/под ред. М.В. Полевой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФА-М, 2020. — 256 с.
2. Организация обучения персонала компании. Второе издание, переработанное и дополненное / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - Москва : ЗАО "Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 2003. — 264 с.
3. Управление персоналом организации : современные технологии : учебник – 2-е изд., перераб. и доп. / С. И. Сотникова и др. ; под науч. ред. С. И. Сотниковой. — М., РИОР ИНФРА-М. 2018. — 321 с.

#### ***Интернет-ресурсы:***

1. Научная электронная библиотека Elibrary - <https://elibrary.ru/>

### **Рабочая программа**

#### **Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников**

**Цель** – получение теоретических знаний и овладение практическими умениями и навыками, обеспечивающими формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для работы в области обучения и развития персонала.

#### **Задачи:**

1. Формирование знаний и умений по планированию и организации обучения.
2. Формирование практических навыков по разработке программ обучения и методической деятельности.
3. Формирование практических навыков по оценке эффективности обучения.
4. Формирование знаний и умений по бюджетированию программ обучения и развития.

#### **Планируемые результаты изучения модуля**

В результате освоения модуля обучающиеся

#### *будут знать:*

- основы разработки обучения с нуля;
- методы ведения диагностики персонала;
- методы выявления потребностей в обучении;
- основы методической работы по проведению обучения;

#### *будут уметь:*

- вести методическую работу в процессе обучения;
- составлять план и бюджет корпоративного обучения;
- выявлять потребности в обучении различными методами;
- использовать внутренние ресурсы компании для организации обучения;
- выбирать оптимальные формы обучения;
- проводить оценку эффективности обучения;
- оценивать эффективность учебных мероприятий и разрабатывать KPI для отдела обучения компании.

#### **Учебный план**

		<b>Трудоемкость, ак. ч. <sup>6</sup></b>	
--	--	--	--

<sup>6</sup> Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

№ п/п	Наименование компонентов программы	Всего	Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа	Контроль	Форма контро- ля
4	<b>Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников</b>	<b>3,37</b>	<b>1,37</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	
4.1	<b>Тема 4.1.</b> План и бюджет по обучению Методы оценки эффективности обучения. KPI работы системы обучения.	1,37	1,37	-	-	-	
4.2	Практическая работа	1,00	-	1,00	-		
4.3	Промежуточная аттестация	1,00				1,00	Тестирова- ние
	<b>Итого</b>	<b>3,37</b>	<b>1,37</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>	

### Содержание

Вид занятий	Кол-во часов	Наименование модуля, раздела, темы и содержание
<b>Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников</b>		
Лекция	1,37	<b>Тема 4.1.</b> План и бюджет по обучению Методы оценки эффективности обучения. KPI работы системы обучения Моделирование компетенций, оценка компетенций, оценка эффективности, оценка удовлетворенности. Причины неэффективности учебных программ
Практическая работа	1,00	<b>Практическая работа</b> Составьте отчет по итогам обучения по следующим критериям: <input type="checkbox"/> описание изначальной потребности в обучении <input type="checkbox"/> критерии оценки эффективности проведенного обучения, описание источников, методов и порядка данной оценки <input type="checkbox"/> анализ собранных данных и интерпретация результатов <input type="checkbox"/> обзор затрат на обучение <input type="checkbox"/> выводы и рекомендации по улучшению процесса обучения, рекомендации для заказчиков и обучаемых
Промежуточная аттестация	1,00	<b>Тестирование</b>
<b>Всего часов</b>	<b>3,37</b>	

### Календарный учебный график

№ п/п	Наименование модуля	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников				3,37

#### **Организационно-педагогические условия реализации модуля**

Лекционные занятия проводятся с целью теоретической подготовки слушателей. Цель лекции - дать систематизированные основы знаний по учебной теме, акцентируя внимание на наиболее сложных вопросах темы занятия. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность слушателей, способствовать формированию самостоятельного мышления.

Реализация программы осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализация практической части модуля осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ в сфере образования и локальными нормативными актами образовательной организации.

При осуществлении дистанционного обучения слушателям выдаются логин и пароль для входа на образовательную платформу, с помощью которой необходимо будет реализовывать требования программы.

Реализация модуля обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими соответствующее профессиональное образование и отвечающими квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональным стандартам.

#### **Материально-технически условия реализации модуля**

Материально-техническая база образовательной организации оснащена необходимым оборудованием для доступа в интернет по выделенному каналу.

Образовательная организация имеет необходимое серверное оборудование, обеспечивающее функционирование электронной информационно-образовательной среды, и высокоскоростной канал доступа к электронной информационно-образовательной среде.

Обучение проводится посредством электронной образовательной среды (платформы) <https://classroom.google.com/>.

#### **Информационные и учебно-методические условия**

##### ***Основная литература:***

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник/под ред. М.В. Полевой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФА-М, 2020. — 256 с.
2. Организация обучения персонала компании. Второе издание, переработанное и дополненное / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - Москва : ЗАО "Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 2003. – 264 с.
3. Управление персоналом организации : современные технологии : учебник – 2-е изд., перераб. и доп. / С. И. Сотникова и др. ; под науч. ред. С. И. Сотниковой. — М., РИОР ИНФРА-М. 2018. — 321 с.

##### ***Интернет-ресурсы:***

1. Научная электронная библиотека Elibrary - <https://elibrary.ru/>

## **7. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ**

### **Практическая работа**

Напишите 7 самых важных позиций, которые необходимо учитывать при отборе кандидатов на вакансию «Менеджер по обучению и развитию персонала».

Сформулируйте требования к менеджеру по обучению и развитию персонала, который нужен именно Вашей Компании (знания, умения, отношения, опыт, квалификация, образование и тд.).

### **Практическая работа**

Сформулируйте потребности в обучении сотрудника вашей Компании на основании его жизненного цикла. Учитывайте этапы знакомства и расставания с Компанией.

### **Практическая работа**

Видов профессионального обучения существует много. Приведите значимые критерии, по которым отличается корпоративное обучение. Обоснуйте свой ответ.

### **Практическая работа**

Составьте отчет по итогам обучения по следующим критериям:

- ☐ описание изначальной потребности в обучении
- ☐ критерии оценки эффективности проведенного обучения, описание источников, методов и порядка данной оценки
- ☐ анализ собранных данных и интерпретация результатов
- ☐ обзор затрат на обучение
- ☐ выводы и рекомендации по улучшению процесса обучения, рекомендации для заказчиков и обучаемых

## 8. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### Формы аттестации

Программой предусмотрена текущая, промежуточная и итоговая аттестация слушателей.

Для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации разработан фонд оценочных средств по программе, являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса.

Объектами оценивания выступают:

- ☐ степень освоения теоретических знаний;
- ☐ уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы.

**Текущий контроль знаний** обучающихся проводится преподавателем, ведущим занятия в учебной группе, на протяжении всего обучения по программе.

Текущий контроль знаний включает в себя наблюдение преподавателя за учебной работой обучающихся и проверку качества знаний, умений и навыков, которыми они овладели на определенном этапе обучения посредством выполнения упражнений, тестов и в иных формах, установленных преподавателем.

**Промежуточная аттестация** — оценка качества усвоения обучающимися содержания учебных модулей непосредственно по завершении их освоения, проводимая в форме зачета посредством тестирования или в иных формах в соответствии с учебным планом.

Промежуточная аттестация проводится по результатам освоения следующих модулей программы:

Модуль 1. Профессия менеджера по обучению

Модуль 2. Курс «Welcome». Разработка программы адаптации персонала: программа «Стажер» и Программа «Наставничество»

Модуль 3. Планирование и реализация программ развивающего обучения и развития персонала в компании

Модуль 4. Оценка и поддержка результатов обучения сотрудников

Прошедшим промежуточную аттестацию выставляется оценка «зачтено» по каждому модулю программы. Оценка «зачтено» ставится при прохождении теста и получении 70% и более правильных ответов и при правильном выполнении условий практического задания.

**Итоговая аттестация** — процедура, проводимая с целью установления уровня знаний обучающихся с учетом прогнозируемых результатов обучения и требований к результатам освоения программы.

Итоговая аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета посредством тестирования.

Слушатель допускается к итоговой аттестации после изучения модулей и тем программы в объеме, предусмотренном учебным планом.

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений требованиям соответствующей образовательной программы созданы фонды оценочных средств, включающие типовые задания, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания и умения.

Лицам, успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

При освоении программы параллельно с получением среднего профессионального или высшего образования удостоверение о повышении квалификации установленного образца выдается одновременно с получением соответствующего документа о среднем профессиональном или высшем образовании.

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, устанавливаемому организацией.

## **9. ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Обучающиеся допускаются к итоговой аттестации после изучения модулей и тем программы в объеме, предусмотренном учебным планом программы.

Оценка качества освоения учебной программы проводится в процессе итоговой аттестации в форме зачета посредством выполнения контрольного практического задания.

Оценка	Критерии оценки
Зачтено	Оценка «Зачтено» выставляется слушателю, если он твердо знает материал курса, грамотно и по существу использует его, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
Не зачтено	Оценка «Не зачтено» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические вопросы или не справляется с ними самостоятельно.

Лицам, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдаётся удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, устанавливаемому организацией.

## **Модуль 1**

1. Какие основные задачи стоят перед менеджером по обучению?
  - A) Организация корпоративных мероприятий
  - B) Разработка и внедрение обучающих программ
  - C) Поддержание рабочей дисциплины
  - D) Ведение бухгалтерского учета
2. Какие навыки необходимы менеджеру по обучению для эффективной работы?
  - A) Организационные и планировочные
  - B) Кулинарные
  - C) Водительские
  - D) Медицинские
3. Какие этапы включает алгоритм построения системы обучения?
  - A) Анализ потребностей, разработка программы, проведение обучения
  - B) Подготовка кофе, проверка почты, обработка документов
  - C) Поиск новых сотрудников, увольнение старых, праздничный корпоратив
  - D) Составление отчетов, обработка заявок, разработка маркетинговой стратегии
4. Какие методы обучения могут быть использованы при построении системы обучения?
  - A) Лекции и семинары
  - B) Дистанционное обучение
  - C) Тренинги и мастер-классы
  - D) Все перечисленные варианты
5. Как оценить эффективность обучения в рамках системы, разработанной менеджером по обучению?
  - A) Проведение тестирований до и после обучения
  - B) Формирование показателей эффективности
  - C) Обратная связь от сотрудников и руководителей
  - D) Все вышеперечисленное

## **Модуль 2**

1. Какие этапы включает схема отбора сотрудников для обучения?
  - A) Определение требований к кандидатам, проведение собеседований, выбор кандидатов
  - B) Разработка рекламной кампании, проведение тестирования, отбор кандидатов
  - C) Организация корпоративной вечеринки, проведение викторины, выбор счастливчика
  - D) Рассмотрение резюме наугад, проведение лотереи, призыв кандидатов на обучение
2. Зачем проводить диагностику потребностей в обучении перед разработкой плана обучения для сотрудников?
  - A) Для определения индивидуальных потребностей и целей сотрудников
  - B) Для увеличения зарплаты сотрудникам
  - C) Для участия в конференциях и семинарах
  - D) Для разнообразия рабочего процесса
3. Какие компоненты включает планирование обучения для сотрудников?
  - A) Определение целей, выбор методов обучения, составление расписания
  - B) Разработка меню, заказ канцтоваров, проведение экскурсии
  - C) Организация футбольного турнира, проведение мастер-классов, выставка картин
  - D) Проведение праздничного ланча, выбор самого креативного сотрудника, награждение сертификатами

4. Какие методы можно применить для оценки эффективности обучения сотрудников?
- A) Анализ изменений в работе после обучения
  - B) Оценка результатов тестов
  - C) Обратная связь от сотрудников и руководителей
  - D) Все перечисленные варианты

5. Какие показатели могут быть использованы для оценки эффективности обучения в организации?
- A) Повышение производительности
  - B) Улучшение качества продукции или услуг
  - C) Сокращение времени на выполнение задач
  - D) Все вышеперечисленные варианты

### **Модуль 3**

1. Какие этапы включает планирование обучающих программ для развития персонала?
- A) Определение целей и задач, анализ потребностей, разработка программы
  - B) Организация корпоративных вечеринок, составление списков участников, закупка канцелярских товаров
  - C) Проведение тестирования сотрудников, выборку наугад, приглашение преподавателей
  - D) Разработка рекламных роликов, просмотр фильмов, проведение спортивных мероприятий

2. Какие методы обучения могут быть использованы для развивающего обучения персонала?
- A) Тренинги и семинары
  - B) Дистанционное обучение
  - C) Игры и квесты
  - D) Все вышеперечисленные варианты

3. Какие инструменты могут помочь в оценке эффективности программ обучения?
- A) Анкеты оценки удовлетворенности
  - B) Тесты и контрольные работы
  - C) Интервью с участниками обучения
  - D) Все перечисленные варианты

4. Какие основные принципы следует учитывать при разработке программ обучения для персонала?
- A) Индивидуальный подход к сотрудникам
  - B) Стремление к саморазвитию и профессиональному росту
  - C) Систематичность и последовательность обучения
  - D) Все вышеперечисленные варианты

5. Какова роль руководителя в процессе реализации обучающих программ для персонала?
- A) Организация и контроль процесса обучения
  - B) Участие в обучающих мероприятиях
  - C) Поддержка и мотивация сотрудников
  - D) Все вышеперечисленные варианты

### **Модуль 4**

1. Какие методы оценки результатов обучения сотрудников могут быть использованы?
- A) Тестирование и контрольные задания
  - B) Практические задания и кейс-стади
  - C) Анализ изменений в рабочей деятельности

D) Все перечисленные варианты

2. Что включает в себя оценка усвоения знаний сотрудниками?

A) Проверка теоретических знаний

B) Оценка умений и навыков в практической деятельности

C) Использование ролевых игр и ситуационных задач

D) Все вышеперечисленные варианты

3. Какие инструменты можно применить для обеспечения поддержки результатов обучения сотрудников в рабочей деятельности?

A) Менторинг и кураторство

B) Обратная связь и регулярные проверки

C) Применение новых технологий и инструментов

D) Все упомянутые варианты

4. Какие меры могут быть предприняты для повышения эффективности обучения и поддержки результатов?

A) Проведение аудита обучающих программ

B) Адаптация программ под изменяющиеся потребности

C) Обучение и развитие наставников и руководителей

D) Все перечисленные варианты

5. Что такое кейс-стади в контексте оценки результатов обучения сотрудников?

A) Анализ конкретной ситуации или проблемы для решения

B) Подход для обучения только сотрудников руководящего звена

C) Пройденный курс обучения в электронном формате

D) Специализированный учебный кейс для стажировки

### **Примерные тестовые вопросы для итогового контроля (зачета):**

#### **1. Развитие персонала - это:**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс аттестации персонала;
- д) периодическое обновление кадрового состава организации.

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

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

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

- а) инструктаж;
- б) ротация;

- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) самообучение.

**4. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:**

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

**5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:**

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

**6. Специально сформированная группа работников, соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в организации:**

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат.

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

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

**8. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации:**

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

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

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

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

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

**11. Специально сформированная группа работников, соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в деятельности организации:**

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба
- г) а, б
- д) а, б, в

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

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

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

- а) структурные сдвиги в производстве;
- б) перемещения работников внутри организации;
- в) текучесть кадров;
- г) повышение технического уровня производства;
- д) изменение объемов производства
- е) а, г, д

**14. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:**

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

**15. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:**

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

**16. Специально сформированная группа работников, по соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов:**

- а) резерв руководителей на выдвижение;

- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат

**17. Работа с резервом преемников-дублеров:**

- а) не должна носить целевого характера;
- б) организация заботится 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

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

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

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

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

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

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

## **11. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

Лекционные занятия проводятся с целью теоретической подготовки слушателей. Цель лекции - дать систематизированные основы знаний по учебной теме, акцентировав внимание на наиболее сложных вопросах темы занятия. Лекция должна стимулировать активную

познавательную деятельность слушателей, способствовать формированию самостоятельного мышления.

Реализация программы осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

При осуществлении дистанционного обучения слушателям выдаются логин и пароль для входа на образовательную платформу, с помощью которой необходимо будет реализовывать требования программы.

**Форма итоговой аттестации** по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации - зачет посредством тестирования.

Обучающийся допускается к итоговой аттестации после изучения учебных материалов в объеме, предусмотренном учебным планом.

Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца – удостоверение о повышении квалификации.

**Кадровые (педагогические) условия.** Реализация программы обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими соответствующее профессиональное образование и отвечающими квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональным стандартам, в рамках изучаемого цикла.

## **12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

12.1. Материально-техническая база образовательной организации оснащена необходимым оборудованием для доступа в интернет по выделенному каналу.

12.2. Образовательная организация имеет необходимое серверное оборудование, обеспечивающее функционирование электронной информационно-образовательной среды, и высокоскоростной канал доступа к электронной информационно-образовательной среде.

12.3. Обучение проводится посредством электронной образовательной среды (платформы) <https://classroom.google.com/>.

Платформа позволяет:

12.3.1. размещать обучающие материалы и задания;

12.3.2. загружать обучающимся выполненные письменные, фото, видео задания, а также вопросы в адрес преподавателя;

12.3.3. проводить вебинары преподавателями, а также в процессе их проведения задавать вопросы в форме текстовых сообщений;

12.3.4. осуществлять контроль прогресса изучения учебных материалов, количество выполненных обучающимися заданий, а также проверять выполненные ими задания.

12.4. Для освоения образовательной программы обучающийся должен иметь доступ в сеть интернет, а также персональный компьютер или смартфон. Используемое для обучения программное обеспечение и техника обучающегося должны соответствовать следующим техническим требованиям:

12.4.1. для персонального компьютера: процессор с частотой работы от 1.5ГГц, Память ОЗУ объемом не менее 4 Гб, Жесткий диск объемом не менее 128 Гб, Монитор от 10 дюймов с разрешением от 1440\*900 точек (пикселей), ОС Windows 7+ или Mac OS X от 10.7+, Браузер Google Chrome последней версии.

12.4.2. для смартфона: операционная система Android версии 5.0 и выше, а также ОС iOS версии 10.0 и выше. оперативная память от 1 гб и выше, экран от 720×1280 и выше, Браузер Google Chrome последней версии.

Совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств образовательной организации обеспечивает освоение обучающимися программы в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

### **13. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

*Основная литература:*

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник/под ред. М.В. Полевой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФА-М, 2020. — 256 с.
2. Организация обучения персонала компании. Второе издание, переработанное и дополненное / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - Москва : ЗАО "Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 2003. — 264 с.
3. Управление персоналом организации : современные технологии : учебник — 2-е изд., перераб. и доп. / С. И. Сотникова и др. ; под науч. ред. С. И. Сотниковой. — М., РИОР ИНФРА-М. 2018. — 321 с.

***Интернет-ресурсы:***

1. Научная электронная библиотека Elibrary - <https://elibrary.ru/>