



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ:

Директор института экономики и управ-  
ления

Н.Р. Бальнская

«05» сентября 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ**

Направление 38.03.03 Управление персоналом  
Профиль программы Управление персоналом организации

Уровень высшего образования – бакалавриат

Программа подготовки – прикладной бакалавриат

Форма обучения  
Заочная

Институт  
Кафедра

экономики и управления

Государственного муниципального управления и управле-  
ния персоналом

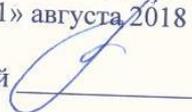
Курс

3

Магнитогорск  
2018 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль Управление персоналом организации, утвержденного приказом МОиН РФ от 14.12.2015 №1461.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры государственного муниципального управления и управления персоналом «31» августа 2018 г., протокол №1.

Зав. кафедрой  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и управления «05» сентября 2018 г., протокол №1.

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена  
доц., к.ф.н.



Е.Г. Зиновьева

Рецензент:  
Начальник финансового отдела, доц., к.э.н.  
ФГБОУ ВО «МГТУ им Г.И. Носова»



И.А. Агеева



## 1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление деловой карьерой» являются формирование у будущих специалистов в области управления персоналом представления об основных направлениях и методах аналитической и практической работы в сфере управления карьерой персонала. Эти знания и навыки необходимы им в будущем при планировании и продвижении карьеры персонала.

## 2 Место дисциплины в структуре образовательной программы подготовки бакалавра

Дисциплина «Управление деловой карьерой» входит в вариативную часть блока 1 образовательной программы 38.03.03 Управления персоналом.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин: «Основы управления персоналом», «Основы теории управления», «Документирование управленческой деятельности»

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы при изучении дисциплины: «Организационное поведение», а также во время прохождения производственной - практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, при написании выпускной квалификационной работы, подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена.

## 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины «Управление деловой карьерой» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
<b>ПК-21 знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</b>	
Знать	основы оценки качества обучения и управления карьерой
Уметь	управлять служебно-профессиональным продвижением персонала
Владеть	навыками работы с кадровым резервом

#### 4 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,6 акад. часов:
  - аудиторная – 6 акад. часов;
  - внеаудиторная – 2,6 акад. часов
- самостоятельная работа – 90,7 акад. часов;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. часа

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
<b>Раздел I. Карьера работника как объекта управления в современной организации</b>								
Тема 1.1. Сущность и содержание карьеры работника	3	0,5/0,5И			5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 1.2. Системный подход к исследованию карьеры работника	3			0,5/0,5И	5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 1.3. Детерминанты карьеры: понятие и классификация	3				5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы	Контрольная работа	ПК-21 – зув

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
						Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы		
Тема 1.4. Классификация карьеры. Карьерная систематика	3			0,5/0,5И	5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Итого по разделу I		0,5/0,5И		1/1И	20			
<b>Раздел II. Профессиональная карьера работника: понятие, детерминанты, систематика, показатели, программы поддержки</b>								
Тема 2.1. Профессиональная карьера и ее детерминанты	3	0,5/0,5И			5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 2.2. Систематика профессиональной карьеры	3			0,5/0,5И	5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной ра-	Контрольная работа	ПК-21 – зув

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
						боты		
Тема 2.3. Основные индикаторы профессиональной карьеры	3				5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 2.4. Кризисы профессиональной карьеры	3			0,5/0,5И	5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 2.5. Карьерная супервизия	3				5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 2.6. Организационная карьера: понятие и систематика	3				5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Контрольная работа	ПК-21 – зув

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
						Выполнение контрольной работы		
Тема 2.7. Индикаторы организационной карьеры	3				5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Итого по разделу II		0,5/0,5И		1/И	35			
<b>Раздел III. Методология управления карьерой персонала в современной организации</b>								
Тема 3.1. Философско-концептуальные основы управления карьерой	3				5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 3.2. Управление карьерой в персональном менеджменте	3			0,5/0,5И	5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
Тема 3.3. Карьерная политика в организации	3	0,5/0,5И			5	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 3.4. Сущность и содержание карьерного планирования	3			0,5/0,5И	4,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Итого по разделу III		0,5/0,5И		1/1И	19,7			
<b>Раздел IV. Технологии управления карьерой персонала в организации</b>								
Тема 4.1. Карьерный маркетинг	3			0,5/0,5И	4	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 4.2. Карьерная логистика	3				4	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными биб-	Контрольная работа	ПК-21 – зув

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
						библиотеками Выполнение контрольной работы		
Тема 4.3. Карьерный бенчмаркинг	3			0,5/0,5И	4	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Тема 4.4. Карьерная мотивация и стимулирование	3	0,5/0,5И			4	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение контрольной работы	Контрольная работа	ПК-21 – зув
Итого по разделу IV		0,5/0,5И		1/1И	16			
<b>Итого по дисциплине</b>		2/2И		4/4И	90,7		<b>Промежуточная аттестация (экзамен)</b>	

И – в том числе, часы, отведенные на работу в интерактивной форме.

## **5 Образовательные и информационные технологии**

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

### **Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

*Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный

поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою позицию;
- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

## **Раздел I. Карьера работника как объекта управления в современной организации**

### **Тема 1.1. Сущность и содержание карьеры работника**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что следует понимать под деловой карьерой?
2. В чем прикладной смысл различения внешней и внутренней карьеры для работодателя? Для наемного работника? Обоснуйте свои предположения.
3. Для каких целей служит исследование объективной карьеры работника? Субъективной карьеры? Обоснуйте свои предположения.
4. Какие функции выполняет карьера в организациях? Для чего необходимо знать функции карьеры работодателю? Работнику?
5. В чем суть современной модели карьеры? Каковы ее достоинства и недостатки?
6. Каков тренд развития модели карьеры работников в условиях формирования национальной инновационной экономики?
7. Какие рычаги воздействия на карьеру подчиненных работников возможно применить в условиях организационной стратегии динамического роста? Стратегии круговорота? Обоснуйте свои предположения.

### **Тема 1.2. Системный подход к исследованию карьеры работника**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что следует понимать под системой карьеры? Какие структурные элементы этой системы можно выделить?
2. В чем отличие карьерного пространства от организационной структуры персонала? От квалификационно-должностной структуры персонала?
3. Чем обусловлена необходимость исследования карьерного пространства? Какие управленческие решения могут быть сформированы, исходя из анализа карьерного пространства?
4. Что формирует ресурсные возможности карьеры работника? Организации? Страны?

5. Какова роль институциональных оснований карьеры для работника? Работодателя?
6. Назовите основные рыночные основания карьеры, которые формируют конкурентное пространство в современных организациях? Дайте характеристику их влияния на карьеру.
7. Для каких целей может быть использована классификация отклонений от нормы карьеры в зависимости от их содержания? В зависимости от их характера?
8. При каких условиях позитивную роль для жизнедеятельности работника играет плато карьеры? Карьерный дауншифтинг? Карьерный апшифтинг?
9. Для достижения каких целей работодателю необходимо активизировать проявление плато карьеры? Карьерного дауншифтинга? Апшифтинга?
10. Каковы условия целесообразности активизации профессионального направления карьеры? Организационного направления карьеры?
11. Каковы эффективные рычаги административного воздействия на установление строгой ответственности каждого работника за порученное дело и контроля за дисциплиной труда?
12. Как сформировать у работников чувство сопричастности к делам предприятия, ощущение своего места на предприятии, творческое отношение к труду?
13. Как зависит скорость карьеры от реализуемой организацией стратегии? Обоснуйте свои предположения.

### **Тема 1.3. Детерминанты карьеры: понятие и классификация**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Какие детерминанты карьеры следует различать для принятия управленческих решений относительно нее?
2. Какие условия карьеры влияют на структурные элементы ее системы?
3. Каково влияние причин карьеры на структурные элементы ее системы?
4. Какова взаимосвязь факторов карьеры и структурных элементов ее системы?
5. Каковы особенности влияния индивидуального развития работника на его карьеру?
6. В чем специфика взаимодействия личностного развития работника на его карьеру?
7. Каковы приоритеты и тенденции взаимосвязи профессионального развития работника и его карьеры?
8. Какие особенности карьеры можно выявить в зависимости от возраста работника? Насколько возраст работника значим для успешности карьеры? Как пол влияет на карьеру? Каково влияние национальности работника на траекторию карьеры?
9. Оцените значимость той или иной группы причин карьеры в зависимости от этапа взрослой жизни работника.

### **Тема 1.4. Классификация карьеры. Карьерная систематика**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что понимается под классификацией карьеры?
2. Какие факторы влияют на классификацию карьеры?
3. Дайте характеристику основным методам классификации карьеры.
4. Выявите сильные и слабые стороны искусственной, естественной, фасетной и иерархической классификаций карьеры.
5. Для каких управленческих решений целесообразно использовать искусственную классификацию карьеры? Естественную? Фасетную? Иерархическую?
6. Назовите виды карьеры. Дайте характеристику отдельным видам карьеры.
7. Что следует понимать под мультимодацией карьеры? Приведите примеры мультимодации карьеры.
8. Постройте фасетную классификацию профессиональной и организационной карьеры.

## **Раздел II. Профессиональная карьера работника: понятие, детерминанты, систематика, показатели, программы поддержки**

### **Тема 2.1. Профессиональная карьера и ее детерминанты**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что понимается под профессиональной карьерой?
2. Какие детерминанты карьеры влияют на характер, скорость, успешность профессиональной карьеры?
3. В чем специфика взаимовлияния профессионального становления и профессиональной карьеры?
4. Какие виды детерминант профессиональной карьеры следует различать для принятия управленческих решений относительно нее?
5. Как условия профессиональной карьеры влияют на структурные элементы ее системы?
6. Каково влияние причин профессиональной карьеры на структурные элементы ее системы?
7. Какова взаимосвязь факторов профессиональной карьеры и структурных элементов ее системы?
8. Какие особенности профессиональной карьеры можно выявить в зависимости от возраста работника? Насколько возраст работника значим для успешности профессиональной карьеры?
9. Оцените значимость той или иной группы причин профессиональной карьеры на различных этапах взрослой жизни работника.
10. Каковы основные проблемы построения профессиональной карьеры?

### **Тема 2.2. Систематика профессиональной карьеры**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Каковы основные проблемы классификации профессиональной карьеры?
2. Какие факторы влияют на классификацию профессиональной карьеры?
3. Дайте характеристику основным методам классификации профессиональной карьеры.
4. Назовите виды профессиональной карьеры. Дайте характеристику отдельным видам профессиональной карьеры.
5. Выявите сильные и слабые стороны классификаций профессиональной карьеры: искусственной, естественной, фасетной, иерархической.
6. Для каких управленческих решений целесообразно использовать искусственную классификацию профессиональной карьеры? Естественную? Фасетную классификацию профессиональной карьеры? Иерархическую?

### **Тема 2.3. Основные индикаторы профессиональной карьеры**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Каковы методический инструментарий оценки и анализа профессиональной карьеры? Какие методы, индикаторы позволяют получить информацию для принятия управленческих решений относительно профессиональной карьеры?
2. Какие особенности личного карьерного пространства определяют специфику профессиональной карьеры работника?
3. Что следует понимать под конкурентоспособностью работника? Какие факторы определяют конкретную позицию работника?
4. В чем различие индивидуальной и корпоративной конкурентоспособности работника? Корпоративной конкурентоспособности работника и корпоративной конкурентоспособности персонала?
5. С помощью каких показателей можно оценить динамику профессиональной карьеры?

еры?

6. В чем состоит прикладной смысл (значение) для принятия управленческих решений относительно профессиональной карьеры таких показателей, как норма профессиональной карьеры, карьерные отклонения, пределы (границы) профессиональной карьеры?

7. В чем суть модели профессиональной карьеры в современных организациях? Каковы ее достоинства и недостатки?

#### **Тема 2.4. Кризисы профессиональной карьеры**

##### *Вопросы для самопроверки*

1. Что следует понимать под кризисом профессиональной карьеры работника? В чем специфика проявления кризисов?

2. Какие виды кризисов профессиональной карьеры следует различать в зависимости от их содержания? В зависимости от условий и причин профессиональной карьеры?

3. Дайте характеристику отдельным видам кризисов профессиональной карьеры.

#### **Тема 2.5. Карьерная супервизия**

##### *Вопросы для самопроверки*

1. Дайте характеристику основным программам поддержки профессиональной карьеры на ее различных этапах развития.

2. Что такое карьерная супервизия? Каковы ее отличительные особенности от общей супервизии, понимаемой как консультативная практика, способствующая профессиональному обучению работника?

3. Назовите и дайте характеристику основным подходам к консультированию в области моделирования профессиональной карьеры.

4. Какие программы могут быть использованы для преодоления профессионального отчуждения работника? Для преодоления ранних проблем профессиональной карьеры работника?

5. В каких условиях целесообразно использовать экономико-организационные программы поддержки профессиональной карьеры работника? Программы ротации работника? Программы вынужденного карьерного дауншифтинга? Программы стимулирования досрочного увольнения?

#### **Тема 2.6. Организационная карьера: понятие и систематика**

##### *Вопросы для самопроверки*

1. Что понимается под организационной карьерой?

2. Каковы основные проблемы классификации организационной карьеры?

3. Дайте характеристику основным методам классификации организационной карьеры.

4. Назовите виды организационной карьеры.

5. Какие факторы влияют на характер, скорость, успешность организационной карьеры?

6. В чем суть модели организационной карьеры в современных организациях? Каковы ее достоинства и недостатки?

7. Каковы основные проблемы организационной карьеры? Дайте характеристика основным программам поддержки организационной карьеры на различных этапах ее развития.

#### **Тема 2.7. Индикаторы организационной карьеры**

##### *Вопросы для самопроверки*

1. Что понимается под виртуальной карьерой?

2. Назовите виды виртуальной карьеры.

3. Какие факторы влияют на характер, скорость, успешность виртуальной карьеры?

4. Каковы основные проблемы виртуальной карьеры?
5. Дайте характеристику основным программам поддержки виртуальной карьеры на различных этапах ее развития.
6. В чем специфика модели виртуальной карьеры в современных организациях? Каковы ее достоинства и недостатки?

### **Раздел III. Методология управления карьерой персонала в современной организации**

#### **Тема 3.1. Философско-концептуальные основы управления карьерой**

##### *Вопросы для самопроверки*

1. Приведите примеры управленческих предположений относительно вероятных в будущем параметров карьерной макросреды.
2. Приведите примеры управленческих предположений относительно возможных будущих результатов управленческой деятельности в организации (микросреды).
3. Приведите примеры управленческих предположений относительно карьерной эго-среды.
4. Раскройте сущность философии управления карьерой.
5. Что следует понимать под концепцией управления карьерой? Назовите ее составляющие.
6. Назовите условия целесообразности использования того иного вида концепции

#### **Тема 3.2. Управление карьерой в персональном менеджменте**

##### *Вопросы для самопроверки*

1. Назовите и дайте характеристику основных подходов к управлению карьерой.
2. Охарактеризуйте основные этапы развития теории управления карьерой.
3. Каковы особенности советской и российской школ управления карьерой?
4. Обозначьте приоритеты и основные задачи управления карьерой на современном этапе.
5. Каковы факторы, обуславливающие повышение роли управления карьерой персонала в современных условиях?
6. Какие подсистемы входят в состав системы управления карьерой?
7. Что следует понимать под методологией управления карьерой? Назовите ее составляющие.
8. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления карьерой.
9. Что такое принципы управления карьерой? Перечислите основные из них.
10. Что следует понимать под принципами построения системы управления карьерой? Приведите их классификацию.
11. Раскройте сущность методов управления карьерой. Приведите их классификацию.
- Какие социально-психологические методы управления карьерой вы знаете? Приведите примеры.
13. Какие методы управления карьерой являются экономическими методами? Приведите примеры.
14. Какие методы управления карьерой являются административными методами?
15. Какие методы познания управления карьерой вы знаете?
16. Раскройте сущность методов формирования системы управления карьерой.
17. Раскройте сущность методов анализа системы управления карьерой.
18. Раскройте сущность методов обоснования системы управления карьерой.
19. Раскройте сущность методов внедрения системы управления карьерой.
20. Чем вызвана необходимость стратегического управления карьерой? Назовите основные принципы стратегического управления карьерой.
21. Поясните этапы процесса стратегического управления.

### **Тема 3.3. Карьерная политика в организации**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что такое карьерная политика организации? Виды карьерной политики.
2. Назовите составляющие механизма формирования организационной карьерной политики.
3. Раскройте содержание этапов формирования организационной карьерной политики.
4. Охарактеризуйте основные направления карьерной политики организации.
5. По каким параметрам производится анализ внешней и внутренней среды организации?

### **Тема 3.4. Сущность и содержание карьерного планирования**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. В чем сущность карьерного планирования?
2. Перечислите цели и задачи карьерного планирования.
3. Раскройте содержание уровней карьерного планирования: стратегического, тактического, оперативного.
4. Раскройте содержание составляющих карьерного плана работы с персоналом, карьерограммы.
5. Какое место занимает карьерное планирование в системе управления карьерой? В системе управления персоналом?
6. Назовите этапы карьерного планирования.
7. Какую структуру имеет типовой карьерный план? План преемственности? Индивидуальный план карьеры? Программ карьеры?
8. Каковы цели, задачи и основные направления планирования преемственности? Планирования карьеры на уровне работника? Согласования индивидуальных целей карьеры с организационными? Планирование программ карьеры?

## **Раздел IV. Технологии управления карьерой персонала в организации**

### **Тема 4.1. Карьерный маркетинг**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что представляет собой маркетинговая концепция управления карьерой?
2. Какие частные функции включает в себя информационная функция карьерного маркетинга?
3. Что является предметом анализа при изучении внешнего и внутреннего рынка труда?
4. Раскройте содержание коммуникационной функции карьерного маркетинга.
5. Какие целевые группы выделяются при сегментировании рынка труда?
6. Что такое планирование и прогнозирование карьеры работников?
7. Назовите методы прогнозирования карьеры персонала.

### **Тема 4.2. Карьерная логистика**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что представляет собой логистическая концепция управления карьерой?
2. Какие частные функции включает в себя информационная функция карьерной логистики?
3. Что является предметом анализа при карьерной логистике?
4. Раскройте содержание коммуникационной функции карьерной логистики
6. Что такое логистика карьеры работников?
7. Назовите методы логистики карьеры персонала.

### **Тема 4.3. Карьерный бенчмаркинг**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что представляет собой бенчмаркиговая концепция управления карьерой?
2. Какие частные функции включает в себя информационная функция карьерного бенчмаркинга?
3. Что является предметом анализа при карьерном бенчмаркинге?
4. Раскройте содержание коммуникационной функции карьерного бенчмаркинга.
5. Какие целевые группы выделяется при сегментировании рынка труда?
6. Что такое бенчмаркинг карьеры работников?
7. Назовите методы бенчмаркинга карьеры персонала.

### **Тема 4.4. Карьерная мотивация и стимулирование**

#### *Вопросы для самопроверки*

1. Что представляет собой стимулирующая концепция управления карьерой?
2. Какие частные функции включает в себя информационная функция карьерного стимулирования?
3. Что является предметом анализа при карьерном стимулировании?
4. Раскройте содержание коммуникационной функции карьерного стимулирования.
5. Что такое стимулирование карьеры работников?
6. Назовите методы стимулирования карьеры персонала.

#### **Примерные тестовые задания**

##### **1. Жизненные планы человека:**

- а) охватывают все сферы его жизнедеятельности;
- б) сосредоточены только на возможностях должностного и профессионального роста;
- в) рассматривают только те виды жизнедеятельности, которые осуществляются вне места работы индивида (культура, спорт и т.п.);
- г) сфокусированы лишь на одной, с точки зрения человека, наиболее важной, сфере деятельности (семья, досуг, работа).

##### **2. В середине карьеры с возрастом, как правило:**

- а) сложность жизненных планов снижается, а число планируемых сфер жизнедеятельности резко падает;
- б) сложность жизненных планов остается на прежнем уровне, как и число охватываемых сфер жизнедеятельности;
- в) сложность жизненных планов возрастает, как и число охватываемых сфер жизнедеятельности;
- г) планы уточняются и концентрируются на одной или двух основных сферах жизнедеятельности, и при этом они детально прорабатываются.

##### **3. Целью жизненного плана является в перспективе:**

- а) достижение определенного социального статуса;
- б) всестороннее развитие личности;
- в) удовлетворение социально-культурных запросов;
- г) все вместе взятое.

##### **4. Планы деловой карьеры:**

- а) не связаны с жизненными планами;
- б) вытекают из жизненных планов;
- в) существуют параллельно, взаимно корректируя друг друга;
- г) не соответствуют ни одному из высказанных соображений.

##### **5. Цели личной карьеры работника в первую очередь определяют:**

- а) его развитие в профессиональной сфере;
- б) его статус в должностной сфере;

в) его развитие в культурной и общественной сфере;

г) все вместе взятое.

**6. Карьера работника развивается прежде всего в сфере:**

а) профессиональной и должностной;

б) спортивной;

в) общекультурной;

г) семейной.

**7. В индивидуальной карьере работника заинтересован прежде всего:**

а) сам работник;

б) администрация фирмы;

в) рабочий коллектив, профсоюз;

г) все вместе взятые.

**8. Выражение «делать карьеру» должно в первую очередь оцениваться:**

а) отрицательно – человек стремится к должностному росту, как правило, в ущерб и обход других;

б) положительно – создается здоровая конкуренция в коллективе, что ведет к росту производительности труда;

в) спокойно, взвешено, с учетом того, как действия человека соответствуют интересам организации, коллектива, его самого;

г) отстраненно, без эмоций, с позиции стороннего наблюдателя.

**9. «Делающий карьеру» человек должен:**

а) дожидаться, пока ему будет сверху предложен вариант должностного продвижения;

б) сам предлагать себя руководству на любую освобождающуюся должность, участвовать в любом конкурсе на замещение вакантной должности;

в) с целью получения вакантной должности обратиться за помощью к сослуживцам, чтобы они подсказали начальнику о его устремлениях;

г) в первую очередь своей работой показать начальнику, что он выполняет ее качественно, в срок, обладает необходимыми знаниями, опытом, а также уважением в коллективе, чтобы занять вакантную должность.

**10. Жизненные планы не сочетаются с должностным ростом:**

а) да, очень часто;

б) иногда, но чаще нет;

в) нет, сочетаются всегда;

г) не сочетаются никогда.

**11. Общепринятое определение категории «карьера» означает:**

а) должностное перемещение занятых;

б) статусные роли, через которые проходит индивид за рабочую жизнь;

в) род занятий, путь к успеху, видному положению в обществе;

г) индивидуально осознанную последовательность изменений во взглядах, позициях и поведении человека на свою роль в обществе.

**12. Типология деловой карьеры включает следующие ее виды:**

а) по сфере деятельности – государственная, дипломатическая, общественная и т.п.;

б) по количеству охватываемых организаций – внутриорганизационная, межорганизационная, предпринимательская;

в) профессионально-квалификационная (инженер, кандидат наук, доктор наук);

г) все вместе взятое.

**13. Переход из своей организации в другую на должность более высокого статуса (на две ступеньки вверх) является примером карьеры типа:**

а) «трамплин»;

б) «лестница»;

в) «змея»;

г) «перепутье».

**14. Этап жизненного пути – формирование семьи – чаще всего соответствует**

**этапу карьеры:**

- а) получение профессии;
- б) первичный карьерный рост;
- в) развитие карьеры;
- г) завершение карьеры.

**15. За годы работы человек должен изменить свой профессионально-квалификационный статус или место работы не менее чем:**

- а) 3 раза;
- б) 6 раз;
- в) 9 – 10 раз;
- г) 11 – 15 раз.

**16. Проблема «семья–работа» возникает чаще всего на этапе:**

- а) получения профессии;
- б) первичной адаптации;
- в) профессионального становления;
- г) зрелости работника.

**17. «Кризис середины карьеры» связан:**

- а) с невозможностью получить необходимую переподготовку;
- б) осознанием расхождения между мечтами и намечавшимися карьерными целями и реальной ситуацией;
- в) недостаточной оплатой труда работника;
- г) тем, что все должности, на которые рассчитывает работник, оказываются занятыми.

**18. Решение проблемы «семья–работа» в пользу семьи происходит на этапе:**

- а) профессиональной подготовки;
- б) рождения первого ребенка;
- в) профессионального становления;
- г) профессиональной зрелости.

**19. Психологическое консультирование менеджеров по поводу неудач с карьерным продвижением должно осуществляться:**

- а) непосредственным начальником;
- б) руководителем организации;
- в) работниками профсоюзов;
- г) профессиональным психологом в составе службы по управлению персоналом.

**20. Наиболее подходящим способом административного воздействия на работника, который, будучи назначен на руководящую должность, перестает справляться со своими обязанностями, является:**

- а) его горизонтальное перемещение на равноценную должность;
- б) понижение в должности;
- в) возврат на ранее занимаемую должность;
- г) направление на повышение квалификации с отрывом от производства.

**21. Из перечисленных действий работника, способствующих его карьерному продвижению, этическими является:**

- а) наущничество;
- б) хождение «по головам» других;
- в) сообщение руководителю своей, как ему кажется объективной, оценки других претендентов;
- г) обращение за помощью к вышестоящим родственникам (кумовство).

**22. К числу задач всего общества по формированию деловой карьеры работников не относятся:**

- а) формирование стандартов карьерных и жизненных целей;
- б) определение этических и неэтических способов достижения карьерных и жизненных целей;

- в) выработка системы оценки успешной или неуспешной карьеры;
- г) формирование личностных стандартов по качествам, необходимых конкретному руководителю.

**23. Государство в области управления карьерой работников:**

- а) формирует систему мер по достижению карьерных целей (экономическая и социальная политика, система образования, законодательная база);
- б) закрывает возможности неугодным лицам по занятию руководящих должностей во всех сферах жизни;
- в) регулирует заработную плату менеджеров в экономической и социальной сфере;
- г) организует законодательное преследование оппозиционных политиков.

**24. Организация как субъект управления карьерой не должна осуществлять следующую деятельность:**

- а) формировать свою внутреннюю структуру;
- б) формировать систему внутренних перемещений кадров (виды, способы, критерии, ситуации);
- в) формулировать основные положения организационной культуры, регулирующей процессы перемещения кадров;
- г) представлять к продвижению кандидатуры по принципу первоочередного выдвижения друзей и родственников администрации.

**25. Индивид как субъект управления карьерой не должен:**

- а) формировать жизненные и карьерные цели;
- б) определять допустимые средства их достижения;
- в) осуществлять коррекцию своих карьерных планов;
- г) сообщать своим подчиненным, что они тупицы, ничтожества и плохие работники.

**26. Управление индивидуальной карьерой включает этапы:**

- а) осознание потребности в карьерном продвижении;
- б) поиск вариантов влияния на лиц, принимающих решение о продвижении;
- в) получение информации о конкурентах и оценка своих возможностей;
- г) оценка требований конкретной организации к претендентам на должность.

**27. Согласно Конституции Российской Федерации Россия является социальным государством. Населению этим документом гарантируется:**

- а) право избирать и быть избранным в законодательные органы власти представителям разных полов и национальностей;
- б) равная оплата за равные результаты труда;
- в) равные, без ограничений, возможности получения профессиональной подготовки любой формы;
- г) равные возможности при самореализации и воспитании самоуважения у всех граждан.

**28. Политика управления карьерными процессами в организации направлена на то, чтобы:**

- а) все рабочие места в организации были заняты максимально соответствующими должностным требованиям работниками;
- б) была обеспечена психологическая совместимость в коллективе;
- в) трудовые процессы были организованы наилучшим образом;
- г) все вместе взятое.

**29. Ограничениями при формировании карьерной политики не могут служить:**

- а) состояние внешней среды в социальной и трудовой сферах (положение на рынке труда, появление новых профессий, внедрение новых технологий и т.п.);
- б) требования делового и личностного характера к претендентам на вакантные должности;
- в) наличие вакантных мест определенного уровня;
- г) должностные запросы работников.

**30. Планирование деловой карьеры конкретного индивида предусматривает:**

- а) предварительное обеспечение вакантными должностями всех работников с более высоким рейтингом;
- б) принудительное освобождение должностей лицами предпенсионного возраста;
- в) создание новых должностей специально для лиц, получивших в ходе оценки наивысший рейтинг;
- г) выявление всех высвобождающихся в перспективе должностей и определение процедуры подбора на них наиболее подходящих претендентов.

**31. Предметом карьерного планирования не является:**

- а) должностные перемещения за весь период трудовой деятельности;
- б) перемещение на две-три должностные ступени;
- в) перемещение на одну должностную ступень;
- г) отпуск по уходу за новорожденным ребенком.

**32. Планирование заполнения вакансий, высвобождающихся в результате выхода на пенсию менеджеров среднего уровня, является предметом деятельности:**

- а) менеджера более высокого уровня, курирующего данное направление деятельности при участии службы по управлению персоналом;
- б) менеджера среднего уровня, временно заменяющего ушедшего на пенсию;
- в) группы менеджеров низшего уровня, подчиненных ранее вышедшему на пенсию;
- г) совета акционеров (собственников, попечительскому совету и т.д.).

**33. Карьерное консультирование осуществляется:**

- а) высшим руководством организации;
- б) непосредственным начальником консультируемого;
- в) работником службы по управлению персоналом, имеющим опыт такой деятельности;
- г) председателем профсоюзной организации.

**34. Зачисление работников в резерв на выдвижение позволяет:**

- а) оценить его пригодность к продвижению;
- б) провести в перспективе теоретическую и практическую подготовку для занятия управленческой должности более высокого уровня;
- в) расширить его кругозор для работы по прежней должности;
- г) высвободить занимаемую им ранее должность для другого претендента.

**35. При выборе кандидатуры на продвижение должны быть решающими следующие факторы:**

- а) старшинство во внутрифирменном стаже работы;
- б) старшинство в профессиональном стаже;
- в) положительный опыт выполнения ранее поручавшейся работы;
- г) родство или знакомство с вышестоящим менеджером.

**36. Плановая система стажировки и временного замещения должности руководителя позволяет:**

- а) окунуть человека в реальные условия труда руководителя;
- б) научить сначала под контролем, а затем самостоятельно принимать управленческие решения, соответствующие этой должности;
- в) завести необходимые знакомства в топ-менеджменте компании;
- г) все вместе.

**37. Консультационные кадровые и карьерные центры дают возможность в первую очередь:**

- а) отобрать претендентов на замещение должностей рабочих;
- б) отобрать претендентов на замещение должностей специалистов;
- в) организовать работу по адаптации молодых специалистов;
- г) отобрать кандидатов на замещение руководящих должностей.

**38. Процесс оценки работников на предмет пригодности к занятию должностей руководителей включает в первую очередь:**

- а) оценку профессиональных и личностных качеств кандидата на предмет соответ-

ствия их стандартам, предъявляемым к руководителям;

б) выявление реального отношения к претенденту со стороны топ-менеджером организации;

в) оценку претендента коллективом;

г) оценку претендента руководством профсоюза.

**39. Функции наставничества, относящиеся к карьерной сфере, могут быть охарактеризованы:**

а) как обучение профессиональным действиям и рекомендации при назначении на должность или отводе претендента;

б) спонсорство и протекция;

в) выдача претенденту личных характеристик наставником;

г) ролевое моделирование на перспективу, осуществляемое наставником и подопечным совместно.

**40. Стремление работника делать внутрифирменную карьеру должно стимулироваться:**

а) его первоочередным ознакомлением информацией о возможностях и сроках должностного роста в организации, ближайших должностных перемещениях, о требованиях личного и делового характера к претендентам на должность;

б) доплатами к заработку за пребывание в одной и той же должности длительный срок;

в) отказом в рекомендации на повышение из-за отсутствия работника, способного его заменить;

г) предоставлением ему материалов о вакантных должностях в смежных организациях.

**41. Объективная самооценка работника с позиции возможностей карьерного роста учитывает в первую очередь влияние следующих факторов:**

а) предложение конкурирующих организаций о переходе на работу;

б) личные карьерные амбиции работника;

в) положительные для него результаты оценки на предмет зачисления в резерв на замещение руководящих должностей;

г) наложение на него выговора за ошибки в выполнении основной работы, повлекшие серьезные последствия.

**42. К целям, которые ставят перед собой в карьерном росте, не относятся:**

а) заниматься желаемым видом деятельности или занимать должность, соответствующую нашей самооценке;

б) занимать должность, развивающую личные способности;

в) иметь работу или должность, которые хорошо оплачиваются;

г) получить кабинет с хорошим видом из окна.

**43. Мотивация как управленческое воздействие на процесс карьерного роста имеет целью:**

а) сближение внутренних мотивов с внешними стимулами, сопровождающими ту или иную карьерную позицию;

б) сближение личных амбиций и возможностей организации;

в) установление классового мира;

г) снижение межклассовой и межгрупповой борьбы.

**44. Образование как фактор, влияющий на развитие карьеры, может быть оценено следующим образом:**

а) положительно, так как дает не только узкопрофессиональные знания, но и общеобразовательный кругозор;

б) отрицательно, так как комплекс специфических для менеджеров знаний и навыков может быть получен только в ходе практической деятельности, а не теоретического обучения;

в) нейтрально, так как теоретическое обучение и практическая деятельность не вли-

яют друг на друга;

г) образование всегда отстает от практики, а без хороших связей образование не может играть решающей роли при продвижении.

**45. Конъюнктура на рынке труда и индивидуальная карьера работника:**

а) тесно связаны – если рынок труда развивается, то и возможности получить хорошую работу больше;

б) не связаны – умный человек пробьется всегда независимо от рыночной ситуации;

в) существуют параллельно – одновременно могут требоваться новые работники, но отсутствовать желаемые должности, и наоборот;

г) связаны слабо.

**46. Практические навыки и карьера:**

а) никак не связаны – если есть диплом о профессиональной подготовке, этого достаточно для служебного продвижения;

б) тесно связаны – никогда никто не будет назначен руководителем подразделения без твердого убеждения вышестоящего руководства в овладении им полнотой деятельности этого подразделения;

в) связаны, но не прямо – профессиональный диплом предполагает способность овладения необходимыми навыками;

г) связаны слабо – в основном карьерные перемещения определяют связи, знакомство, родство.

**47. Процедура выбора профессии и места работы включает в себя этапы в следующей последовательности:**

а) выбор сферы профессиональной деятельности (обучение, экономика, производство) – выбор конкретного рода и вида деятельности (профессия, специализация) – выбор организации – выбор сферы деятельности – выбор рабочего места;

б) выбор профессии – выбор организации – выбор сферы деятельности – выбор рабочего места;

в) выбор организации – выбор сферы деятельности – выбор профессии – выбор рабочего места;

г) выбор рабочего места – выбор организации – выбор профессии – выбор сферы деятельности.

**48. П. Друкер, известный специалист по менеджменту, писал, что вероятность того, что первый выбор работы, сделанный вами, останется правильным, составляет один шанс на миллион. При этом условии человек должен проанализировать:**

а) одну единственную профессию;

б) две-три профессии;

в) до десятка;

г) чем больше, тем лучше без ограничения количества.

**49. Рассылая резюме при поиске работы по различным организациям, следует излагать факты в такой последовательности:**

а) свои запросы по должности и заработной плате – наличие диплома и год окончания профессионального учебного заведения – трудовая биография – жизненные планы;

б) трудовая биография – жизненные планы – наличие диплома – запросы по должности и заработной плате;

в) наличие диплома – трудовая биография – жизненные планы – запросы по должности и заработной плате;

г) наличие диплома – трудовая биография – запросы по должности и заработной плате – жизненные планы.

**50. Планируя получение профессии с учетом положения на рынке труда, следует спрогнозировать спрос на представителей этой профессии от момента поступления в учебное заведение:**

а) на текущий момент;

б) год завершения профподготовки;

в) год достижения высшей профессиональной квалификации;

г) год выхода на пенсию.

**7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:**

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<b>ПК-21 знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике</b>		
Знать	основы оценки качества обучения и управления карьерой	<p><i>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие карьеры</li> <li>2. Теории управления о месте и роли карьеры в организации</li> <li>3. Функции карьеры и их классификации</li> <li>4. Модели карьеры</li> <li>5. Характеристика карьеры</li> <li>6. Карьерное пространство</li> <li>7. Ресурсная база карьеры</li> <li>8. Основания карьеры</li> <li>9. Норма карьеры</li> <li>10. Направления и скорость карьеры</li> <li>11. Условия карьеры</li> <li>12. Причины карьеры</li> <li>13. Факторы карьеры: понятия и классификация</li> <li>14. Классификация карьеры</li> <li>15. Карьерная систематика</li> <li>16. Таксонометрические ранги карьеры</li> <li>17. Условия и причины профессиональной карьеры</li> <li>18. Классификация условий профессиональной карьеры</li> <li>19. Классификация причин профессиональной карьеры</li> <li>20. Систематика профессиональной карьеры специализации</li> <li>21. Систематика профессиональной карьеры транспрофессионализации</li> <li>22. Личное карьерное пространство работника</li> <li>23. Конкурентоспособность работника</li> <li>24. Динамика карьеры</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li>25. Норма профессиональной карьеры и карьерные отклонения</li> <li>26. Пределы (границы) профессиональной карьеры</li> <li>27. Классификация кризисов профессиональной карьеры в зависимости от содержания</li> <li>28. Классификация кризисов профессиональной карьеры в зависимости от ее условий и причин</li> <li>29. Социально-психологические программы поддержки профессиональной карьеры</li> <li>30. Экономико-организационные программы поддержки профессиональной карьеры</li> <li>31. Межорганизационная карьера и ее систематика</li> <li>32. Внутриорганизационная карьера и ее систематика</li> <li>33. Виртуальная карьера и ее систематика</li> <li>34. Организационная ресурсная база карьеры</li> <li>35. Организационное карьерное пространство и направления перемен труда</li> <li>36. Скорость организационной карьеры</li> <li>37. Управленческие предположения о карьере персонала</li> <li>38. Философия управления карьерой</li> <li>39. Концепции управления карьерой</li> <li>40. Управление карьерой: сущность и содержание</li> <li>41. Карьерный менеджмент</li> <li>42. Руководство карьерой персонала</li> <li>43. Классификация подходов к управлению карьерой</li> <li>44. Принципы управления карьерой</li> <li>45. Методы управления карьерой</li> <li>46. Карьерная политика как составная часть кадровой политики организации</li> <li>47. Структура карьерной политики организации</li> <li>48. Подходы к формализации карьерной политики</li> <li>49. Карьерное планирование как инструмент реализации карьерной политики</li> <li>50. Этапы карьерного планирования</li> <li>51. Этапы развития теории и практики карьерного маркетинга</li> <li>52. Карьерный маркетинг: понятие и сущность</li> </ul>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		53. Карьерный маркетинг как элемент карьерного менеджмента 54. Карьерный маркетинг как элемент руководства карьерой работника 55. Карьерная логистика: понятие и сущность 56. Логистические карьерные цепочки 57. Карьерная логистика как элемент руководства карьерой работников 58. Карьерный бенчмаркинг: понятие и сущность 59. Индивидуальное обучение работников 60. Организационное (корпоративное) обучение 61. Карьерный клиринг 62. Карьерный реинжиниринг 63. Структура карьеры 64. «Как идти?»: карьерные идеалы и устремления работника 65. «Куда идти?»: построение целевой перспективы карьеры 66. «Зачем идти?»: карьерное стимулирование
Уметь	управлять служебно-профессиональным продвижением персонала	<p><b>Примерные практические задания для экзамена</b></p> <p><b>Задание 1.</b>            Какие изменения в содержании карьерных процессов происходят в следующих видах карьеры?            Властная карьера _____            Квалификационная карьера _____            Статусная карьера _____            Монетарная карьера _____</p> <p><b>Задание 2.</b>  <b>Ситуация 1.</b> Составление личного жизненного плана  <i>Методические указания.</i> Менеджер по персоналу находится на середине своей карьеры. В организации, где он работает, наметились организационные изменения, которые могут привести к непредвиденным ранее дополнительным перестановкам.            Менеджеру необходимо дать оценку сложившейся ситуации в организации и взвесить свои возможности и перспективы продвижения по службе. Для этого необходимо соста-</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>вить (если его нет) или уточнить свой личный жизненный план карьеры, отвечая на следующие вопросы:</p> <p>Личный жизненный план 1.</p> <p>Оценка жизненной ситуации.</p> <p><u>Работа</u></p> <p>Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях?</p> <p>Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей?</p> <p>Каковы мои цели развития и продвижения по работе?</p> <p>Какую работу я хочу выполнять через несколько лет?</p> <p>Есть ли у меня воодушевление и мотивация?</p> <p>Что является для меня мотивацией сейчас? Через пять лет?</p> <p>Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?</p> <p>К каким мероприятиям я прибегну, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным требованиям?</p> <p><u>Экономическое состояние</u></p> <p>Каково мое экономическое положение?</p> <p>Есть ли у меня личный бюджет, каков он, придерживаюсь ли я его рамок?</p> <p>Какие меры я могу в случае необходимости применить для улучшения экономического состояния?</p> <p><u>Физическое состояние</u></p> <p>Какова моя общая форма?</p> <p>На чем основана моя оценка?</p> <p>Бываю ли я на осмотрах у врача?</p> <p>Социальное состояние – человеческие отношения</p> <p>Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других? Как я их учитываю?</p> <p>Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы, другое мнение?</p> <p>Навязывают ли другие свои мысли и мнения?</p> <p>Умею ли я слушать?</p> <p>Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике?</p> <p>Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь?</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Как я забочусь о дружеских отношениях?  <u>Психическое состояние</u>  Каково мое психическое состояние?  На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты, результаты медицинского обследования)?  Какие стрессы беспокоят меня в настоящее время?  Какие стрессы могут ожидать меня в ближайшее время?  Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби?  Нуждаюсь ли я в помощи психиатра?</p> <div data-bbox="1243 726 1848 1228" data-label="Diagram"> </div> <p>Рис. 1. Примерная структура личного жизненного плана карьеры менеджера</p> <p><u>Семейная жизнь</u>  Имеются ли у меня условия для создания семьи?  Следует ли завести ребенка (второго)?  Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям?</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Как лучше проводить досуг в кругу семьи?  Куда поехать на отдых?</p> <p>2. Постановка личных конечных целей карьеры. Целями моей карьеры являются:</p> <p>1) .....  2) .....  3) .....</p> <p>Моя карьера должна осуществляться до ..... г.</p> <p>Какие факторы способствуют достижению моей карьеры?  Какие факторы препятствуют?  Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели?</p> <p>3. Выделите основные частные цели и задачи, которые необходимо решить в ближайшее время?</p> <p><b>Ситуация 2.</b> Построение карьерограммы для менеджера  Исходные данные и постановка задачи. Будущий студент по персоналу оканчивает высшее учебное заведение. Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.</p> <p>Построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после высшего учебного заведения.</p> <p><i>Методические указания.</i> Карьерограмма – инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.</p> <p>Карьерограмма состоит из двух частей. Одна часть содержит перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всего своего карьерного пути с указанием сроков занятия должностей в годах.</p> <p>Вторая часть включает характеристику видов обучения, повышения квалификации, переподготовки с указанием учебных заведений, факультетов, курсов, которые</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.</p> <p><b>Задание 3.</b> Проанализируйте факторы сдерживающие карьеру, на примере «Кодекса неофрита».</p> <p>Внимательно ознакомьтесь с Кодексом. Подумайте, каких пунктов в нем не хватает, а какие являются лишними. «Отредактируйте» этот Кодекс так, чтобы он стал полезными и помог сделать успешную карьеру.</p> <p>Кодекс неофита</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не давай невыполнимых обещаний.</li> <li>2. Не ручайся за других.</li> <li>3. Проверять:       <ol style="list-style-type: none"> <li>а) правильно ли понял задачу; б) знает ли твой босс, что работу сделал именно ты; в) доволен ли босс тобой.</li> </ol> </li> <li>4. Если босс не интересуется твоим мнением или не высказывай его, или сначала заинтересуй босса слушать тебя.</li> <li>5. Если босс не доволен, проси его объяснить, чем именно.</li> <li>6. Держись подальше от племени «глазеющих из окон» (шатающихся без дела, курильщиков, буфетных завсегдатаев).</li> <li>7. Не стесняйся задавать вопросы умным сотрудникам.</li> <li>8. Задавай вопросы, как правило, после того, как сам сделал попытку ответить на них.</li> <li>9. Научись «отстреливать «хронофагов»» (это двуногие бесперые с мягкой мочкой уха существа, живущие в основном в больших организациях и производящие кучи мусора из слов и бумаги).</li> <li>10. Тщательно отбирай собеседников.</li> <li>11. Будь дружелюбным не только с собакой, которая крутится возле офиса.</li> <li>12. Старайся понять:       <ol style="list-style-type: none"> <li>а) зачем нужно отделу то, что ты лично делаешь, б) какова роль отдела в жизни всей ор-</li> </ol> </li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ганизации; в) какова миссия организации в обществе. 13. Старайся узнать, что думает босс по поводу пункта 12.</p>
Владеть	навыками работы с кадровым резервом	<p><i>Методические указания по выполнению контрольной работы представлены в приложении 1.</i></p> <p><b>Примерный перечень тем контрольной работы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разновидности кадровых служб в современной России</li> <li>2. Структура и назначение «Положения об отделах, службах»</li> <li>3. Структура и назначение должностной инструкции</li> <li>4. Управление компетенцией персонала</li> <li>5. Оперативный план работы с персоналом</li> <li>6. Сущность и принципы маркетинга персонала</li> <li>7. Деловая оценка персонала</li> <li>8. Показатели деловой оценки персонала</li> <li>9. Методы оценки персонала</li> <li>10. Профессиональная ориентация персонала</li> <li>11. Управление трудовой адаптацией персонала</li> <li>12. Информационное обеспечение процесса адаптации</li> <li>13. Управление деловой карьерой персонала</li> <li>14. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала</li> <li>15. Управление кадровым резервом персонала</li> <li>16. Высвобождение персонала</li> <li>17. Управление социальным развитием персонала</li> <li>18. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала</li> <li>19. Этика деловых отношений в организации</li> <li>20. Понятия карьеры и этапы карьеры</li> <li>21. Управление деловой карьерой</li> <li>22. Система планирования кадрового резерва</li> <li>23. Ротация кадров как элемент системы управления деловой карьеры</li> <li>24. Оценка эффективности деятельности кадровых служб</li> </ol>



**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление деловой карьерой» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания экзамен:**

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

## 8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) Основная литература:

1. Асалиев, А. М. Развитие трудового потенциала : учебное пособие / А. М. Асалиев, Ф. И. Мирзабалаева, П. Р. Алиева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. - 281 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013470-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=344506>

2. Кузьмина, Н. М. Формирование организационной стратегии управления кадровым потенциалом: компетентностный подход : монография. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 94 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/10518](http://www.dx.doi.org/10.12737/10518). - ISBN 978-5-16-010815-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=354466>

3. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие/С.И.Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-369-01455-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=101070>

### б) Дополнительная литература:

1. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А.П. Егоршин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/1685](http://www.dx.doi.org/10.12737/1685). - ISBN 978-5-16-009526-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=356194>

2. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/4118. - ISBN 978-5-16-009561-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=363636>

3. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для вузов / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6202-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-personalom-issledovanie-ocenka-obuchenie-449880#page/1>

### в) Методические указания:

представлены в приложении 1.

### г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

#### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7	Д-1227 от 08.10.2018 Д-757-17 от 27.06.2017	11.10.2021 27.07.2018
MS Office 2007	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Стандартный	Д-300-18 от 21.03.2018 Д-1347-17 от 20.12.2017	28.01.2020 21.03.2018
7 Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

#### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>

Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp">http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science»	<a href="http://webofscience.com">http://webofscience.com</a>
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus»	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>

## 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
Помещения для самостоятельной работы: обучающихся	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

**Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

**Конспект лекции.** Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

**Подготовка к семинарским занятиям.** Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изу-

чения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединиться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

**Реферат** – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания

заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

**Доклад** представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.
- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.
- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бу-

мажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь к опоздавшим и не прерываете свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

**Презентация** – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

#### 1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);

- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешанная аудитория).

## 2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.

• основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;

• презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,

• работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;

• первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;

• часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.

• сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

• определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;

• самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;

• информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;

• для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;

• любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

## 3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);

- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;

- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);
- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;
- иллюстрирует основные пункты сообщения;
- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;
- может включать список литературы к докладу;
- содержит слова благодарности аудитории.

#### 4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.

- Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.

- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.

- Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде

- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить красную строку и интервал между абзацами.

- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.

- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.

- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.

- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.

- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.

- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;

- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.

- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.

- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.

- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.

- Для фона предпочтительнее холодные тона.

- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.

- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.

- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.

- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

#### Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.

- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.

- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.

- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).

- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

#### Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.

- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса

- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.

- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

#### Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.

- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.

- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.

- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

#### Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.

- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.

- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.

- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.

- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.

- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.

- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

#### Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.

- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобразив и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выравнивать ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные схемы при помощи инструментов Автофигур,

- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

#### Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.

- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

**Подготовка к зачёту / экзамену.** Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.

#### ***Методические указания по выполнению контрольной работы***

При выполнении контрольной работы для полного и правильного раскрытия содержания темы важнейшее значение имеет самостоятельный поиск и анализ библиографических источников, в частности:

- научных работ российских и зарубежных ученых по данной проблеме;
- нормативно-правовых актов, регламентирующих вопросы организации социально-экономического планирования;
- статистических данных;
- материалов периодической печати по теме контрольной работы;
- интернет-ресурсов.

Самостоятельная работа при подборе литературы не исключает, а наоборот, предполагает систематические консультации с преподавателем.

Контрольная работа должна включать следующие элементы:

- титульный лист;

- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Во введении обосновывается актуальность исследуемой проблемы, раскрывается степень ее изученности, формулируются цели и задачи, определяется предмет, объект и методы исследования. Основная часть должна содержать текстовые материалы и числовые данные, отражающие существо, методику и отдельные результаты, достигнутые в ходе выполнения контрольной работы. В заключении излагаются общие выводы и предложения по результатам изучения темы.

Объем контрольной работы должен составлять примерно 15-20 страниц машинописного текста.

При обнаружении кафедрой идентично выполненных работ, обе работы аннулируются, студенты выполняют работу повторно (другой вариант).

### **Перечень тем контрольной работы**

1. Разновидности кадровых служб в современной России
2. Структура и назначение «Положения об отделах, службах»
3. Структура и назначение должностной инструкции
4. Управление компетенцией персонала
5. Оперативный план работы с персоналом
6. Сущность и принципы маркетинга персонала
7. Деловая оценка персонала
8. Показатели деловой оценки персонала
9. Методы оценки персонала
10. Профессиональная ориентация персонала
11. Управление трудовой адаптацией персонала
12. Информационное обеспечение процесса адаптации
13. Управление деловой карьерой персонала
14. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
15. Управление кадровым резервом персонала
16. Высвобождение персонала
17. Управление социальным развитием персонала
18. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала
19. Этика деловых отношений в организации
20. Понятия карьеры и этапы карьеры
21. Управление деловой карьерой
22. Система планирования кадрового резерва
23. Ротация кадров как элемент системы управления деловой карьеры
24. Оценка эффективности деятельности кадровых служб