

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сердитова Наталья Евгеньевна
Должность: проректор по образовательной деятельности
Дата подписания: 26.08.2025 11:38:52
Уникальный программный ключ:
6cb002877b2a1ea640fdebb0cc541e4e05322d13

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Утверждаю:
Руководитель ООП
Чегринцова С.В.
«23» апреля 2025 г.

Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)
Управление деловой карьерой и развитием персонала

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль Управление трудовыми и социальными процессами в
организации

Для студентов 4 курса очной формы обучения
4 курса очно-заочной формы обучения

Составитель: к.э.н., доцент Е.А. Заруцкая

Тверь, 2025

I. Аннотация

1. Цель и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины являются формирование у студентов научных знаний в области развития персонала организации, работы с кадровым резервом, индивидуального профессионального развития, диагностики обучения персонала, управления деловой карьерой.

Задачи данного курса:

- Теоретическое освоение современных подходов к пониманию «деловой карьеры» и ее влияние на управление персоналом организации
- Формирование представления об основных подходах к типологии деловой карьеры
- Приобретение навыков построения профессиональной карьеры и определения стратегии профессионального развития
- Приобретение навыков в определении приоритетов собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста
- Изучение и определение требований к кандидатам в кадровый резерв, осуществление подбора и отбора персонала в кадровый резерв
- Приобретение навыков анализа эффективности мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль подготовки «Управление в организации».

Требования к начальной подготовке, необходимые для успешного усвоения дисциплины - базовые теоретические знания, которые даются в рамках курсов «Основы управления персоналом», «Управление персоналом организации», «Деловая оценка персонала», «Стратегическое управление персоналом» и др.

3. Общая трудоемкость дисциплины Объем дисциплины: 3 зачетных единиц, 108 академических часов, в том числе:

Для очной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 20 часа, практические занятия 20 часа,

самостоятельная работа: 64 час.

Для очно-заочной формы обучения (108 ч.):

контактная аудиторная работа: лекции 10 часов, практические занятия 10 часов,

самостоятельная работа: 84 часов

4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<i>Указывается код и наименование компетенции</i>	<i>Приводятся индикаторы достижения компетенции в соответствии с учебным планом</i>
УК – 6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК – 6.2. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста
	УК – 6.3. Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста
	УК – 6.4. Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития
ПК–3 Способен организовывать и проводить мероприятия по адаптации, развитию, обучению, построению деловой карьеры персонала	ПК-3.1 Разрабатывает планы профессиональной карьеры работника.
	ПК-3.2 Определяет требования к кандидатам в кадровый резерв, осуществляет подбор и отбор персонала в кадровый резерв
	ПК-3.3 Разрабатывает программы развития и обучения персонала
	ПК-3.4 Разрабатывает программы адаптации персонала
	ПК-3.5 Анализирует эффективность мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала

5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения:

По очной форме обучения: зачет, 8 семестр

По очно-заочной форме обучения: зачет, семестр С.

6. Язык преподавания русский.

II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)
		все го	в т.ч. практическая подготовка	все го	в т.ч. практическая подготовка		
1. Деловая карьера и ее виды	28	4		4			20
2 Управление деловой карьерой	26	6		6			14
3. Управление развитием персонала организации	28	4		4			20
4.Индивидуальное профессиональное развитие персонала компании	26	6		6	4		10
ИТОГО	108	20		20	4		64

Для студентов очно-заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)			Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции	Практические занятия	Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	

		все го	в т.ч. практическ ая подготовка	все го	в т.ч. практичес кая подготовк а		
1. Деловая карьера и ее виды	27	2		2			23
2 Управление деловой карьерой	27	2		2			23
3. Управление развитием персонала организации	27	2		2			23
4.Индивидуаль ное профес- сиональное развитие персонала компании	27	4		4	4		15
ИТОГО	108	10		10	4		84

Содержание разделов и тем по дисциплине

Тема 1. Деловая карьера и ее виды.

Деловая карьера и ее сущность. Основные виды деловой карьеры и ее характеристики. Классификация деловой карьеры персонала в зависимости от наличия или отсутствия специальных навыков. Классификация деловой карьеры в зависимости от направления развития работника. Классификация деловой карьеры в зависимости от психологического аспекта.

Основные модели деловой карьеры персонала: «Трамплин» «Лестница» «Змея» «Перепутье». Типовые конфигурации карьерного роста: Целевая, Монотонная, Спиральная, Мимолетная, Стабилизационная, Затухающая

Стадии формирования деловой карьеры персонала. Основные этапы деловой карьеры. Характеристика основных моделей карьерных процессов.

Тема 2 Управление деловой карьерой

Управление деловой карьерой: сущность и цели. Задачи и функции управления деловой карьерой персонала в организации.

Концепции развития и управления деловой карьерой персонала в организации. Управление карьерой с позиций системного подхода: основные положения. Основные этапы управление деловой карьерой персонала в организации. Планирование и контроль деловой карьерой персонала. Разработка мероприятий по построению деловой карьеры персонала.

Кадровый резерв. Формирование требований к кандидатам в кадровый резерв. Осуществление подбора и отбора персонала в кадровый резерв.

Система служебно-профессионального продвижения. Гендерные аспекты карьеры (мужская и женская карьера).

Разработка планов профессиональной карьеры работника. Составление карьерограммы.

Тема 3. Управление развитием персонала организации

Развитие персонала организации: сущность. Цели и задачи развития персонала организации. Профессиональное развитие персонала организации: сущность, цели и задачи. Понятие человеческого капитала.

Система развития персонала организации: понятие. Характеристика основных элементов системы развития персонала организации.

Управление развитием персонала организации: основные этапы.

Тема 4. Индивидуальное профессиональное развитие персонала компании

Индивидуальное развитие. Профессиональное развитие. Личностное развитие. Соотношение типов развития человека и его характеристика. Основные этапы профессионального развития (Е.А. Климов).

Кризисы профессионального развития. Факторы, определяющие профессиональные кризисы. Характеристика основных этапов профессионального кризиса сотрудника. Психологические особенности профессиональных кризисов. Профессиональная деструкция. Характеристика основных признаков профессиональной деструкции.

Разработка программ развития, обучения и адаптации персонала организации.

Личностные факторы, определяющие профессиональное развитие сотрудника в организации. Определение приоритетов собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста. Формирование траектории профессионального роста сотрудника. Разработка стратегии профессионального развития человека.

Управление индивидуальной карьерой сотрудника. Основные этапы управления индивидуальной карьерой сотрудника. Построение карьерных планов работников.

III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем <i>(в строгом соответствии с разделом II РПД)</i>	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Деловая карьера и ее виды	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация

	Практическое занятие	Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления
Тема 2. Управление деловой карьерой	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления Технологии развития дизайн-мышления
Тема 3. Управление развитием персонала организации	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления
Тема 4. Индивидуальное профессиональное развитие персонала компании	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления

IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

1. *Контрольные вопросы и задания для практических занятий.*

Тема 1. Деловая карьера и ее виды.

Контрольные вопросы:

1. Что такое деловая карьера?
2. Охарактеризуйте основные стадии формирования деловой карьеры персонала.
3. Охарактеризуйте основные этапы деловой карьеры.
4. Охарактеризуйте основные модели карьерных процессов.
5. Что такое специализированная деловая карьера?
6. Что такое неспециализированная деловая карьера
7. Что такое горизонтальная деловая карьера
8. Что такое вертикальная деловая карьера
9. Что такое центростремительная деловая карьера
10. Что такое внутриорганизационная деловая карьера
11. Что такое межорганизационная деловая карьера
12. Что такое ступенчатая деловая карьера

13. Что такое ситуационная деловая карьера
14. Что такое деловая карьера от начальника
15. Что такое Деловая карьера от итогов развития объекта
16. Что такое собственная деловая карьера
17. Что такое деловая карьера по «трупам»
18. Охарактеризуйте модель деловой карьеры персонала: «Трамплин».
19. Охарактеризуйте модель деловой карьеры персонала: «Лестница»
20. Охарактеризуйте модель деловой карьеры персонала: «Змея»
21. Охарактеризуйте модель деловой карьеры персонала: «Перепутье»
22. Охарактеризуйте модель деловой карьеры персонала: целевой тип карьеры
23. Что такое монотонная карьера?

Задание 1.¹

Проанализируйте наиболее существенные достижения и ошибки в вашей жизни, заполните таблицу 1.

Таблица 1 Баланс личных успехов и неудач

Мои крупнейшие успехи, достижения	Как я этого добился (способности, которые были для этого необходимы)	Мои значительные неудачи, поражения	Способности, которых мне не доставало	Как я преодолел неудачи
1.		1.		
2.		2.		
3.		3.		
...		...		
10.		10.		

Задание 2.²

Сильные и слабые стороны.

Цель задания - группировка выявленных ранее (см. задание) достоинств и недостатков в блоки качеств и определение в каждом блоке двух-трех наиболее важных сильных и слабых сторон. Полученный таким образом «срез» способностей (таблица 1) является предпосылкой для планирования дальнейших шагов по достижению целей профессионального продвижения и роста.

Таблица 1. Анализ сильных и слабых сторон.

¹ Карьера сотрудника в организации : методические указания к проведению занятий по дисциплине «Управление персоналом» / сост. Ю. Н. Лачугина. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 74 с.

² Там же.

«Срез» способностей	Сильные стороны	Слабые стороны
Профессиональные знания и опыт	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Способности руководителя	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Коммуникативные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Личные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Интеллектуальные способности, рабочие приемы	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Прочее		

Задание 3.³

Анализ «ЦЕЛЬ - СРЕДСТВА».

Цель задания – сравнение средств, необходимых для достижения желаемых целей (личные, финансовые, временные ресурсы), и реальная ситуация (что имеется в наличии).

Выберите пять наиболее важных для вас жизненных целей. Проверьте, чего вы еще должны достичь или к чему приступить, чтобы ближе подойти к каждой соответствующей цели. Что касается профессиональных (карьерных) целей, необходимо определить уровень квалификации, требующийся для их достижения, и наметить конкретные практические шаги по приобретению опыта и способностей, которых вам пока недостает (таблица 1).

Таблица 1. Анализ целей и средств по их достижению

Желаемые цели	Необходимые средства (что требуется)	Имеется в наличии (способности, временной ресурс, финансы и т. д.)	Не имеется в наличии	Практические шаги
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

Тема 2 Управление деловой карьерой

Контрольные вопросы:

1. Что такое управление деловой карьерой?
2. Охарактеризуйте цели управления деловой карьерой?

³ Карьера сотрудника в организации : методические указания к проведению занятий по дисциплине «Управление персоналом» / сост. Ю. Н. Лачугина. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 74 с.

3. Охарактеризуйте задачи управления деловой карьерой персонала в организации.
4. Охарактеризуйте функции управления деловой карьерой персонала в организации.
5. Охарактеризуйте концепции развития и управления деловой карьерой персонала в организации.
6. Охарактеризуйте управление карьерой с позиций системного подхода: основные положения.
7. Охарактеризуйте основные этапы управление деловой карьерой персонала в организации.
8. Охарактеризуйте планирование и контроль деловой карьерой персонала.
9. Что такое карьерограмма?
10. Охарактеризуйте процесс составления карьерограммы.
11. Охарактеризуйте систему служебно-профессионального продвижения.
12. Охарактеризуйте гендерные аспекты карьеры.
13. Что такое мужская и женская карьера?

Задание 1.

Методика «ЯКОРЯ КАРЬЕРЫ» (Э. Шейна)

Тест «Якоря карьеры и предпочтений», созданный на основе теорий Шейна, представляет собой методику, направленную на определение системы ценностей человека в его профессиональной деятельности. Говоря простыми словами – то, на что человек ориентирован при построении своей карьеры.

Инструкция: Насколько важным для вас является каждое из следующих утверждений? Обведите, пожалуйста, выбранный балл кружком.

Тест

Насколько важным для Вас является каждое из следующих утверждений?

Варианты ответов: 1 – абсолютно не важно, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 – исключительно важно

1. Строить свою карьеру в пределах конкретной научной или технической сферы.
2. Осуществлять наблюдение и контроль над людьми, влиять на них на всех уровнях.
3. Иметь возможность делать все по-своему и не быть стесненным правилами какой-либо организации.
4. Иметь постоянное место работы с гарантированным окладом и социальной защищенностью.
5. Употреблять свое умение общаться на пользу людям, помогать другим.
6. Работать над проблемами, которые представляются почти неразрешимыми.
7. Вести такой образ жизни, чтобы интересы семьи и карьеры взаимно уравновешивали друг друга.
8. Создать и построить нечто, что будет всецело моим произведением или идеей.

9. Продолжать работу по своей специальности, чем получить более высокую должность, не связанную с моей специальностью.
 10. Быть первым руководителем в организации.
 11. Иметь работу, не связанную с режимом или другими организационными ограничениями.
 12. Работать в организации, которая обеспечит мне стабильность на длительный период времени.
 13. Употребить свои умения и способности на то, чтобы сделать мир лучше.
 14. Соревноваться с другими и побеждать.
 15. Строить карьеру, которая позволит мне не изменять своему образу жизни.
 16. Создать новое коммерческое предприятие.
 17. Посвятить всю жизнь избранной профессии.
 18. Занять высокую руководящую должность.
 19. Иметь работу, которая представляет максимум свободы и автономии в выборе характера занятий, времени выполнения и т.д.
 20. Остаться на одном месте жительства, чем переехать в связи с повышением.
 21. Иметь возможность использовать свои умения и таланты для служения важной цели.
- Насколько Вы согласны с каждым из следующих утверждений?*
Варианты ответов: 1 – совершенно не согласен, 2,3,4,5,6,7,8,9, 10 – полностью согласен
22. Единственная действительная цель моей карьеры – находить и решать трудные проблемы, независимо от того, в какой области они возникли .
 23. Я всегда стремлюсь уделять одинаковое внимание моей семье и моей карьере.
 24. Я всегда нахожусь в поиске идей, которые дадут мне возможность начать и построить свое собственное дело.
 25. Я соглашусь на руководящую должность только в том случае, если она находится в сфере моей профессиональной компетенции.
 26. Я хотел бы достичь такого положения в организации, которое давало бы возможность наблюдать за работой других и интегрировать их деятельность.
 27. В моей профессиональной деятельности я более всего заботился о своей свободе и автономии.
 28. Для меня важнее остаться на нынешнем месте жительства, чем получить повышение или новую работу в другой деятельности.
 29. Я всегда искал работу, на которой мог бы приносить пользу другим.
 30. Соревнование и выигрыш – это наиболее важные и волнующие стороны моей карьеры.
 31. Карьера имеет смысл только в том случае, если она позволяет вести жизнь, которая мне нравится.

32. Предпринимательская деятельность составляет центральную часть моей карьеры.
33. Я бы скорее ушел из организации, чем стал заниматься работой, не связанной с моей профессией.
34. Я буду считать, что достиг успеха в карьере только тогда, когда стану руководителем высокого уровня в солидной организации.
35. Я не хочу, чтобы меня стесняла какая-нибудь организация или мир бизнеса.
36. Я бы предпочел работать в организации, которая обеспечивает длительный контракт.
37. Я бы хотел посвятить свою карьеру достижению важной и полезной цели.
38. Я чувствую себя преуспевающим только тогда, когда я постоянно вовлечен в решение трудных проблем или в ситуацию соревнования.
39. Выбрать и поддерживать определенный образ жизни важнее, чем добиваться успеха в карьере.
40. Я всегда хотел основать и построить свой собственный бизнес.
41. Я предпочитаю работу, которая не связана с командировками.

Ключ к тесту

- Профессиональная компетентность: 1, 9, 17, 25, 33.
- Менеджмент: 2, 10, 18, 26, 34.
- Автономия (независимость): 3, 11, 19, 27, 35.
- Стабильность работы: 4, 12, 36.
- Стабильность места жительства: 20, 28, 41.
- Служение: 5, 13, 21, 29, 37.
- Вызов: 6, 14, 22, 30, 38.
- Интеграция стилей жизни: 7, 15, 23, 31, 39.
- Предпринимательство: 8, 16, 24, 32, 40.

По каждой из восьми карьерных ориентаций подсчитывается количество баллов. Для этого необходимо, пользуясь ключом, суммировать баллы по каждой ориентации и полученную сумму разделить на количество вопросов (5 для всех ориентаций, кроме «стабильности»). Таким образом определяется ведущая карьерная ориентация - количество набранных баллов должно быть не менее пяти. Иногда ведущей не становится ни одна карьерная ориентация - в таком случае карьера не является центральной в жизни личности.

Задание 2.

Опросник «МОТИВАЦИЯ К КАРЬЕРЕ»⁴

Методика «Мотивация к карьере» разработана А. Ноэ, Р. Ноэ, Д. Баххубер, адаптирована Е. А. Могилевкиным.

⁴ Карьера сотрудника в организации : методические указания к проведению занятий по дисциплине «Управление персоналом» / сост. Ю. Н. Лачугина. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 74 с.

Инструкция: Оцените, пожалуйста, в какой степени вы согласны с приведенными высказываниями, используя шкалу от 1 до 5, где «1» означает «в очень малой степени» или «очень редко», а «5» – «в очень большой степени» или «очень часто».

1. У вас есть конкретная цель карьеры?
2. Вы планируете свою карьеру?
3. Вы осознаете свои сильные и слабые профессиональные качества?
4. Вас интересует мнение значимых для вас коллег?
5. Вы меняете или пересматриваете цели своей карьеры на основании новой информации относительно вас или вашей ситуации?
6. Вы стремитесь к выполнению такой работы, которая направлена на достижение цели вашей карьеры?
7. Вы часто работаете сверхурочно?
8. Вы часто думаете о своей работе в свободное время?
9. Для вас важны ваше должностное положение, статус?
10. Вы повышаете свою профессиональную квалификацию на специализированных курсах?
11. Вы в курсе состояния дел вашей организации в целом?
12. Вы непосредственно участвуете в определении основных направлений вашей работы?
13. Вы посвящены в стратегические планы руководства вашей организации?
14. Вы поощряете сами себя по окончании конкретного рабочего задания?
15. Вы ставите перед собой сложные, но достижимые цели в своей работе, непосредственно связанной с карьерой?
16. Вы беретесь за выполнение заданий, по которым у вас отсутствует или не хватает информации?
17. Вы ищете возможности к взаимодействию с влиятельными лицами вашей организации?
18. Вы помогаете вашим коллегам по работе?
19. Вы устанавливаете дружеские взаимоотношения с коллегами из других подразделений вашей организации?
20. Вы можете выполнить свою работу в отсутствие вашего непосредственного руководителя?

Обработка, нормы и интерпретация результатов

1. Алгебраическая сумма баллов по высказываниям с 1 по 6 определяет уровень развития такого аспекта мотивации к карьере, как карьерная интуиция. Значения показателей по данному аспекту для специалистов и руководителей различных уровней управления приведены в таблице 1

Таблица 1. Степень развития карьерной интуиции

Типы	Низкая	Средняя	Высокая
Руководитель высшего управленческого уровня	До 24 баллов	24–27 баллов	28–30 баллов
Руководитель среднего управленческого уровня	До 20 баллов	20–26 баллов	27–30 баллов
Специалист	До 17 баллов	17–24 балла	25–30 баллов

Высокая степень развития карьерной интуиции характерна для работников, реально оценивающих свои карьерные перспективы, опирающихся если и не на осознанное, то на интуитивное понимание своих сильных и слабых сторон в отношении профессионального и должностного продвижения. Такие работники умело модифицируют свои карьерные цели и активно действуют в достижении этих целей.

Низкий уровень развития карьерной интуиции характерен для работников, недостаточно эффективно использующих свои личностные ресурсы для продвижения по службе. Такие работники могут иметь неадекватные (или заниженные, или завышенные) карьерные ожидания. Они не очень охотно схватывают и усваивают новые методы работы.

2. Алгебраическая сумма баллов по высказываниям с 7 по 13 определяет уровень развития такого аспекта мотивации к карьере, как карьерная причастность. Значения показателей по данному аспекту для специалистов и руководителей различных уровней управления приведены в таблице 2:

Таблица 2 . Степень развития карьерной причастности

Типы	Низкая	Средняя	Высокая
Руководитель высшего управленческого уровня	До 29 баллов	29–32 балла	33–35 баллов
Руководитель среднего управленческого уровня	До 23 баллов	23–30 баллов	31–35 баллов
Специалист	До 21 балла	21–29 баллов	30–35 баллов

Высокий уровень развития карьерной причастности свойственен для сотрудников, готовых работать с максимальной отдачей ради достижения прежде всего целей организации и способных достаточно длительный период времени работать сверхурочно и безвозмездно. Такие работники согласны принять на себя любое бремя организации, которое она вынуждена нести в осложненных обстоятельствах.

Низкий уровень развития карьерной причастности свойственен для работников, реализующих в карьере прежде всего личные цели, недостаточно учитывающих интересы организации. Такие сотрудники не склонны «выкладываться» на работе, предпочитая направлять свою активность в другие сферы жизни.

3. Алгебраическая сумма баллов по высказываниям с 14 по 20 определяет уровень развития такого аспекта мотивации к карьере, как карьерная устойчивость. Значения показателей по данному аспекту для

специалистов и руководителей различных уровней управления приведены в таблице 3:

Таблица 3. Степень развития карьерной устойчивости.

	Низкая	Средняя	Высокая
Руководитель высшего управленческого уровня	До 25 баллов	25–30 баллов	31–35 баллов
Руководитель среднего управленческого уровня	До 23 баллов	23–30 баллов	31–35 баллов
Специалист	До 22 баллов	22–29 баллов	30–35 баллов

Работники с высокой карьерной устойчивостью легко адаптируются к меняющимся обстоятельствам и способны эффективно справляться с трудностями и проблемами, возникающими в ходе осуществления их профессиональной деятельности. Они отличаются настойчивостью в преодолении разного рода препятствий и служебных проблем на пути профессионального роста.

Для работников с низкой карьерной устойчивостью представляет определенную сложность сохранение высокого качества исполнения работы в ситуациях давления фактора времени, нехватки материальнотехнических ресурсов, отсутствия информации от коллег и вышестоящего руководства. Они менее склонны проявлять инициативу, недостаточно настойчивы в разрешении проблем, тормозящих их профессиональный и должностной рост.

Задание 3.

Проект. На основании данных, полученных данных в процессе тестирования разработайте мероприятий по построению собственной деловой карьеры.

Тема 3. Управление развитием персонала организации

Контрольные вопросы:

1. Что такое развитие персонала организации?
2. Охарактеризуйте цели и задачи развития персонала организации.
3. Что такое профессиональное развитие персонала организации?
4. Охарактеризуйте цели и задачи профессиональное развитие персонала организации.
5. Что такое понятие человеческого капитала?
6. Что такое система развития персонала организации?
7. Охарактеризуйте основные элементы системы развития персонала организации.
8. Что такое управление развитием персонала организации?
9. Охарактеризуйте основные этапы управления развитием персонала организации.

Тема 4. Индивидуальное профессиональное развитие персонала компании

Контрольные вопросы:

1. Что такое индивидуальное развитие человека?
2. Что такое профессиональное развитие человека?
3. Что такое личностное развитие человека?
4. Охарактеризуйте соотношение типов развития человека.
5. Охарактеризуйте основные этапы профессионального развития (по Е.А. Климову).
6. Что такое кризисы профессионального развития?
7. Охарактеризуйте факторы, определяющие профессиональные кризисы.
8. Охарактеризуйте основные этапы профессионального кризиса сотрудника.
9. Охарактеризуйте психологические особенности профессиональных кризисов.
10. Что такое профессиональная деструкция?
11. Каким образом разрабатываются программы развития, обучения и адаптации персонала организации?
12. Охарактеризуйте личностные факторы, которые определяют профессиональное развитие сотрудника в организации.
13. Охарактеризуйте формирование траектории профессионального роста сотрудника.
14. Опишите процесс разработки стратегии профессионального развития человека. Какие факторы определяют этот процесс?
15. Охарактеризуйте управление индивидуальной карьерой сотрудника.
16. Охарактеризуйте основные этапы управления индивидуальной карьерой сотрудника.
17. Каким образом происходит построение карьерных планов работников? Обоснуйте свой ответ.

Задание 1.

Перечислите в правом столбце профессиональные и личностные компетенции, необходимые специалистам, обозначенным в левом столбце.⁵

Специалисты	Профессиональные компетенции	Личностные компетенции
Секретарь-помощник		

⁵ Сульчинская Э.Э. Интернет курс по дисциплине «Управление профессиональным развитием персонала». Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2011. http://www.e-biblio.ru/book/bib/04_pravo/uprav_proff_razvitiem_personala/sg.html#_Toc328383799

руководителя		
Продавец-консультант торгового зала		
Менеджер по персоналу		
Руководитель отдела продаж		

Задание 2.⁶

Опишите требования, предъявляемые к должности руководителя кадрового подразделения, отразите их в таблице.

Требования	Характеристика требования	
	Обязательно	Желательно
Физические характеристики		
Навыки		
Образование		
Специальные знания		
Интересы		
Особенности поведения		
Обстоятельства		

Индикаторы	Критерий оценивания	Шкала оценивания
УК – 6.2. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	Правильно определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	10
	Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	6-7
	Пытается определить приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	3-4
	Не способен определить приоритеты собственной	0

⁶ Сувчинская Э.Э. Интернет курс по дисциплине «Управление профессиональным развитием персонала». Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2011. http://www.e-biblio.ru/book/bib/04_pravo/uprav_proff_razvitiem_personala/sg.html#_Toc328383799

	деятельности, личностного развития и профессионального роста	
УК – 6.3. Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста	Правильно оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста	10
	Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста	6-7
	Пытается оценивать требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста	3-4
	Не способен оценивать требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста	0
УК – 6.4. Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития	Правильно строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития	10
	Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития	6-7
	Пытается строить профессиональную карьеру и определять стратегию профессионального развития	3-4
	Не способен строить профессиональную карьеру и определять стратегию	0

	профессионального развития	
ПК-3.1 Разрабатывает планы профессиональной карьеры работника.	Правильно разрабатывает планы профессиональной карьеры работника	10
	Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития	6-7
	Пытается разрабатывать планы профессиональной карьеры работника	3-4
	Не способен разрабатывать планы профессиональной карьеры работника	0
ПК-3.2 Определяет требования к кандидатам в кадровый резерв, осуществляет подбор и отбор персонала в кадровый резерв	Правильно определяет требования к кандидатам в кадровый резерв, осуществляет подбор и отбор персонала в кадровый резерв	10
	Определяет требования к кандидатам в кадровый резерв, осуществляет подбор и отбор персонала в кадровый резерв	6-7
	Пытается определять требования к кандидатам в кадровый резерв, осуществлять подбор и отбор персонала в кадровый резерв	3-4
	Не способен определять требования к кандидатам в кадровый резерв, осуществлять подбор и отбор персонала в кадровый резерв	0
ПК-3.3 Разрабатывает программы развития и обучения персонала	Правильно разрабатывает программы развития и обучения персонала	10
	Разрабатывает программы развития и обучения персонала	6-7
	Пытается разрабатывать программы развития и обучения персонала	3-4
	Не способен разрабатывать программы развития и обучения персонала	0

ПК-3.4 Разрабатывает программы адаптации персонала	Правильно разрабатывает программы адаптации персонала	10
	Разрабатывает программы адаптации персонала	6-7
	Пытается разрабатывать программы адаптации персонала	3-4
	Не способен разрабатывать программы адаптации персонала	0
ПК-3.5 Анализирует эффективность мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала	Правильно анализирует эффективность мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала	10
	Анализирует эффективность мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала	6-7
	Пытается анализировать эффективность мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала	3-4
	Не способен анализировать эффективность мероприятий по развитию, обучению, адаптации и построения деловой карьеры персонала	0

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным и.о. ректора от 30.04.2020 г., шкала рейтинговых баллов по дисциплине, заканчивающейся зачётом:

40 и выше – «зачтено»

0-39 – зачет сдается в последнюю неделю семестра, на зачете баллы не предусмотрены.

V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

А) Основная литература

1. Егоршин, А. П. Управление социальным развитием персонала : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 336 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2074255. - ISBN 978-5-16-

018879-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2074255> (дата обращения: 12.04.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538333> (дата обращения: 12.04.2024).

3. Шапиро, С. А. Управление трудовой карьерой работников организации : учебное пособие / С. А. Шапиро, П. И. Ананченкова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 301 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469693> (дата обращения: 12.04.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9323-0. – DOI 10.23681/469693. – Текст : электронный.

Б) Дополнительная литература:

1. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера: учеб. пособие / С.И. Сотникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: РИОР : ИНФРА-М, 2018. — 328с. - (Высшее образование). - DOI: <https://doi.org/10.12737/11664>. - ISBN 978-5-369-01455-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937985> (дата обращения: 05.02.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Хасанова, Г. Б. Педагогические основы управления развитием персонала : учебное пособие / Г. Б. Хасанова. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2018. — 240 с. — ISBN 978-5-7882-2364-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/95005.html> (дата обращения: 04.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

3. Управление персоналом : учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк ; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 280 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 05.02.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – Текст : электронный.

4. Управление персоналом : учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.] ; под редакцией К. В. Воденко. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 374 с. — ISBN 978-5-394-03444-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/119285> (дата обращения: 05.02.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2) Программное обеспечение

а) Лицензионное программное обеспечение

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 338

Список ПО:	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
OpenOffice 4.1.1	бесплатно
Qt 5.6.0	бесплатно
WinDjView 2.0.2	бесплатно
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 245

Список ПО:	Условия предоставления
1С:Предприятие 8 (8.3.7.1873)	Акт приема-передачи №Tr034562 от 15.12.2009
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Dropbox	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
WinDjView 2.0.2	бесплатно
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

- Adobe Reader XI
- Debut Video Capture
- 7-Zip
- iTALC
- Google Chrome
- и др.

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

(Доступ с компьютеров сети ТвГУ)

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС Znanium.com <https://znanium.com/>
3. ЭБС Университетская библиотека online <https://biblioclub.ru>
4. ЭБС ЮРАЙТ <https://urait.ru/>
5. ЭБС IPR SMART <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы): https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp
7. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru>
2. База данных «Открытые данные» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ - <https://minfin.gov.ru/ru/opendata/>
3. База статистических данных Росстата - <https://rosstat.gov.ru/statistic>
4. База данных НП «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
5. База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/
6. Справочная система Главбух – Свободный доступ on-line: <http://www.1gl.ru>
7. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации - <https://budget.gov.ru/>
8. База данных «Бюджет» Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/>
9. База статистических данных Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/>
10. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
11. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
12. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>
13. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) - <https://bankrot.fedresurs.ru/>
14. Информационная система для методической поддержки, сбора лучших практик регулирования, дистанционного обучения специалистов в

области оценки регулирующего воздействия на федеральном и региональном уровне (ИС МПДО) - ogv.gov.ru

15. База документов Минэкономразвития РФ - <https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/>

VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:

- использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала, по выполнению заданий в ходе текущего и промежуточного контроля, по использованию информационных технологий и др.;
- ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается

степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и результаты текущего контроля.

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным и.о. ректора от 30.04.2020 г., по дисциплине, заканчивающейся экзаменом, итоговая оценка складывается из суммы баллов, полученных за семестр (максимальное количество баллов – 60), и баллов, полученных на экзамене (максимальное количество баллов – 40).

Распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	100
Из них:	
- индивидуальные задания	60
- презентации	6
- модульные работы	24
- проектная работа в микрогруппах	10
Итого:	100

В университете действует следующая шкала пересчета рейтинговых баллов:

От 40 до 100 баллов – «зачтено»;

От 0 до 39 баллов – «незачтено».

VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

Учебная аудитория № 228, 229, 233/2, 241, 342 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска), компьютер, мультимедийный проектор с потолочным креплением и экраном, переносной ноутбук
Учебная аудитория № 239, 240 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Комплект учебной мебели (стол, стулья, доска)
Кафедра управление персоналом 232 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Стол, стулья, стационарные компьютеры, принтер.

Компьютерные классы 245, 338 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д.12	Комплект учебной мебели (стол, стулья), компьютеры, моноблоки, переносные ноутбуки, МФУ
--	---

VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.			
2.			