

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
38.03.03 Управление персоналом,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Обучение и развитие персонала**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом в железнодорожной  
отрасли

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 11244  
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья  
Анатольевич  
Дата: 04.07.2023

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения учебной дисциплины является формирование у обучающихся комплекса знаний о сущности, факторах, методах развития персонала, и навыков в сфере управления его развитием в организации.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать представление об основах профессионального развития персонала, процессов обучения, видов, форм и методов обучения персонала;
- сформировать навыки анализа потребности в обучении на разных организационных уровнях;
- сформировать навыки сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала;
- изучить основы оценки качества обучения персонала, методов оценки обучения персонала, применяемые в практической деятельности;
- изучить опыт успешных компаний в области развития и обучения персонала.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-4** - Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;

**ПК-5** - Способен организовать деятельность по развитию и обучению персонала.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

### **Знать:**

- цели, задачи и особенности организации корпоративного обучения и развития персонала
- требования законодательства Российской Федерации, локальных нормативных актов ОАО «РЖД» и отраслевых образовательных организаций в области обучения работников (включая целевое обучение, обучение рабочих кадров и программы дополнительного профессионального образования)
- основы разработки и применения профессиональных и образовательных стандартов и их взаимосвязь с программами подготовки персонала в ОАО «РЖД»

- порядок организации практики обучающихся в ОАО «РЖД»
- порядок предоставления стипендий и грантов ОАО «РЖД» обучающимся в образовательных организациях
- принципы функционирования отраслевых образовательных организаций и взаимодействия с органами государственной власти в сфере образования
- формы, методы обучения и воспитания, реализуемых Учебными центрами профессиональных квалификаций ОАО «РЖД»
- принципы формирования и актуализации программ профессионального обучения ОАО «РЖД»
- принципы выбора программ дополнительного профессионального образования, поставщиков образовательных услуг и порядка взаимодействия с ними
- показатели эффективности профессионального обучения персонала

**Уметь:**

- анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала;
- определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры;
- определять критерии формирования кадрового резерва организации;
- определять эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры

**Владеть:**

- навыками определения потребности в дополнительном профессиональном образовании, формирования планов образования и его бюджетирования
- навыками работы в информационных системах в части управления дополнительным профессиональным образованием

**3. Объем дисциплины (модуля).**

**3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 з.е. (180 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами,

привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №5
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	96	96
В том числе:		
Занятия лекционного типа	48	48
Занятия семинарского типа	48	48

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 84 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>Понятие развития персонала, цели и задачи.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическая интерпретация основных понятий: «развитие персонала», «профессиональное развитие», «профессиональная компетентность», «управление профессиональным развитием», «система управления профессиональным развитием», «обучение персонала», «профессиональные и личностные компетенции», «знания, умения, навыки». Кадровая политика организации.</li> <li>- профессиональное развитие персонала как направление кадровой политики организации.</li> </ul>
2	<p>Обучение как ключевое направление развития персонала</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обучение с точки зрения концепции человеческих ресурсов.</li> <li>- цели обучения с точек зрения работодателя и работника.</li> <li>- виды потребностей, на удовлетворение которых направлено обучение персонала в организации.</li> <li>- концепции обучения. Типы учебных программ – «сохраняющие» и «инновационные».</li> <li>- внешнее обучение и его виды. Внутрифирменное/внутриорганизационное обучение: понятие, подходы, типы учебных программ.</li> <li>- Корпоративный университет. Корпоративная система профессионального обучения рабочих и</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	служащих.
3	<p><b>Организация системы обучения персонала в организации</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные этапы организации обучения.</li> <li>- методы выявления потребности в обучении.</li> <li>- мониторинг сферы образовательных услуг.</li> <li>- выбор поставщика образовательных услуг.</li> <li>- формирование заявки на обучение.</li> <li>- планирование и бюджетирование обучения. Формирование программы обучения.</li> <li>- традиционные методы обучения. Современные (активные) методы обучения. Методы развития потенциала сотрудников. Blended learning и онлайн-обучение. Микрообучение.</li> <li>- цифровой этикет и информационная гигиена.</li> <li>- Правила участия в конкурсах профессионального мастерства по методике WorldSkills и возможные конкурсы, где работники могут проявить себя.</li> </ul>
4	<p><b>Методы обучения персонала: на рабочем месте и вне рабочего места</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организация дополнительного обучения персонала.</li> <li>- методические требования к организации обучения сотрудников. - содержание основных технологических этапов управления процессом дополнительного обучения персонала</li> </ul>
5	<p><b>Выявление потребности организации в обучении и развитии персонала</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- профессиональная адаптация и обучение как основа развития персонала.</li> <li>- стимулирование труда как фактор профессионального развития персонала.</li> <li>- процесс профессионального развития персонала</li> </ul>
6	<p><b>Мотив и мотивация к развитию</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внешняя и внутренняя мотивация к эффективной работе, к саморазвитию.</li> <li>- персонал, мотивированный на успех.</li> <li>- обратная связь</li> </ul>
7	<p><b>Организация процесса обучения персонала в учебных центрах</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров.</p> <p>Термины, которые необходимо знать организатору внутрифирменного обучения. Цель, задачи и методы функционирования учебных центров.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные особенности функционирования учебных центров в организациях.</li> <li>- Корпоративный университет ОАО "РЖД"</li> <li>- Корпоративная образовательная программа.</li> </ul>
8	<p><b>Модели обучения</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- модели формирования компетенций.</li> <li>- системная модель обучения.</li> <li>- метакогнитивная модель.</li> <li>- самообучающиеся организации.</li> </ul>
9	<p><b>Система непрерывного обучения персонала</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управление профессиональным становлением субъекта.</li> <li>- фасилитационные (или стратегические) сессии.</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- развитие творческого потенциала деятельности организации и ее сотрудников.
10	<b>Сопrotивление персонала обучению</b> Рассматриваемые вопросы: - психологические подходы к пониманию сопротивления обучению. - причины и формы сопротивления обучению. - способы преодоления сопротивления обучению.
11	<b>Карьера и карьерная стратегия</b> Рассматриваемые вопросы: - карьера и карьерные процессы. - механизмы карьерного процесса. - сущность и общие принципы карьерной стратегии - конкурентоспособность персонала.
12	<b>Основные этапы и циклы карьеры</b> Рассматриваемые вопросы: - формирование специалиста. Признание специалиста. - «Продажа специалиста «компании». - карьерный цикл сотрудника. - критические точки развития компании.
13	<b>Диагностика и развитие карьерной компетентности</b> Рассматриваемые вопросы: - компетенции, карьерная компетентность, - профессиональная компетентность, карьерные антикомпетенции, карьерный инсайт. - диагностика компетенций.
14	<b>Карьера молодого специалиста</b> Рассматриваемые вопросы: - современные методы самопрезентации и планирования карьеры. - карьерные кризисы на ранних этапах планирования карьеры и технологии их преодоления. - роль организации в сопровождении карьеры молодого специалиста.
15	<b>Управление карьерой: технологии и методы</b> Рассматриваемые вопросы: - сущность и определение понятия «карьера». Современные подходы к его определению. - карьера как выбор профессионального пути. Деловая карьера. Трудовая карьера. Управленческая карьера. Межорганизационная карьера. Внутриорганизационная карьера. Профессиональная карьера. Специализированная карьера. Типы карьеры в зависимости от вектора движения: вертикальная, горизонтальная, диагональная, центростремительная. Карьера как поиск и реализация долгосрочных конкурентных преимуществ человеческого ресурса. Типовые модели карьеры. - управление карьерой как процесс и как подсистема кадрового менеджмента. Методы управления карьерой. Построение и совершенствование организационной структуры предприятия. Основные элементы анализа управления карьерой. - показатели управления карьерой: коэффициент текучести, коэффициент стабильности, время пребывания на одной должности. Карьерные тупики и их преодоление. Карьерный бенчмаркинг.
16	<b>Кадровый резерв как средство развития персонала</b> Рассматриваемые вопросы: - кадровый резерв как внутрифирменный источник рабочей силы. - роль кадрового резерва в мотивации персонала и обеспечении организации постоянными кадрами. - классификация кадрового резерва по виду деятельности, по времени назначения резервистов на должность, резерв специалистов и резерв руководителей. - ассесмент-центр как метод формирования и развития кадрового резерва. - организация обучения кадрового резерва. Стажировки. Организационный процесс подготовки

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	приемников. Делегирование полномочий как метод развития резервов кадров.
17	<b>Конфликт и командная работа как инструменты развития сотрудника</b> Рассматриваемые вопросы: - роль конфликта в развитии персонала. - организационный конфликт и его виды. - типы управления конфликтами в организации. - развитие персонала в процессе командной работы. - развитие персонала в команде.
18	<b>Оценка эффективности развития персонала</b> Рассматриваемые вопросы: - модель Д. Кирпатрика для оценки обучения. - определение влияния обучения на бизнес-результат по Д. Филипсу. Расчет ROI.

## 4.2. Занятия семинарского типа.

### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<b>Понятие развития персонала, цели и задачи.</b> Кейс "О нестандартных инструментах обучения, развития и вовлечения персонала" В результате обучающиеся учатся применять на практике современные инструменты обучения персонала.
2	<b>Обучение как ключевое направление развития персонала</b> Кейс «ВкусВилл» В результате обучающиеся овладевают навыками разработки программ обучения для различных категорий персонала
3	<b>Организация системы обучения персонала в организации.</b> Групповая дискуссия: "Обучение персонала после пандемии: что изменится навсегда" В результате овладевают навыками анализа тенденций в сфере обучения и развития персонала и применения их на практике.
4	<b>Методы обучения персонала: на рабочем месте и вне рабочего места</b> Задание «На примере организации раскройте содержание основных методов обучения персонала» В результате обучающиеся формируют навыки применять на практике современные методы обучения персонала.
5	<b>Выявление потребности организации в обучении и развитии персонала</b> Задание. Составить анкету для выявления потребности персонала в обучении В результате обучающиеся формируют навыки и методы сбора информации для выявления потребности организации в обучении и развитии персонала
6	<b>Мотив и мотивация к развитию</b> Кейс "Как развить мотивацию сотрудника к обучению" В результате обучающиеся формируют навыки получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала организации
7	<b>Организация процесса обучения персонала в учебных центрах</b> Кейс "Корпоративный университет ОАО "РЖД" В результате студенты приобретают навыки организации обучения в корпоративных учебных центрах
8	<b>Модели обучения</b> Практическая ситуация «Как научиться учиться» В результате формируется навык подбирать адекватную форму обучения сотрудников организации в

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	соответствии с поставленной целью обучения
9	Система непрерывного обучения персонала Задание "Подготовьте модель компетенций компании (предприятия), используя шаблон" В результате приобретаются навыки формирования компетентностной модели развития специалиста, формирования карьерной траектории
10	Сопротивление персонала обучению Деловая игра "Саботаж" В результате формируются навыки преодоления сопротивления обучению со стороны сотрудников
11	Карьера и карьерная стратегия Задание "Моделирование карьерных процессов" В результате формируются навыки планирования карьерных процессов в организации
12	Основные этапы и циклы карьеры Задание. "Разработка и презентация карьерного плана" В результате формируются навыки планирования профессионального и личностного развития
13	Диагностика и развитие карьерной компетентности Деловая игра "Составление карьерных компетенций для различных категорий сотрудников" В результате формируются навыки применять на практике знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала организации
14	Карьера молодого специалиста Задание. "Технология преодоления карьерных кризисов" В результате формируется навыки консультирования молодых специалистов, испытывающих сложности в выборе направления развития
15	Управление карьерой: технологии и методы Деловая игра. "Карьерное консультирование" В результате обучающиеся овладевают навыками профориентационной консультации.
16	Кадровый резерв как средство развития персонала Кейс «Работа с кадровым резервом и развитие персонала» В результате обучающиеся овладевают навыками разрабатывать индивидуальные карьерные планы и программу управления кадровым резервом.
17	Оценка эффективности системы развития персонала. Упражнение "Оценка эффективности обучения методом Кирпатрика" В результате обучающиеся учатся применять навыки оценки социально-экономической эффективности обучения персонала.
18	Конфликт и командная работа как инструменты развития сотрудника Анализ конкретной ситуации: Проанализируйте структуру ситуации конфликта, выделите причины возникновения и предложите стратегию разрешения. В результате студент учится решать конструктивно трудовые конфликты для развития сотрудников

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Изучение дополнительной литературы
2	Подготовка к практическим занятиям
3	Выполнение курсовой работы.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.



#### 4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

1. Методы развития топ-менеджеров.
2. Система обучения и развития топ-менеджеров.
3. Коучинг как инструмент развития топ-менеджеров.
4. Менторинг (наставничество) как технология развития персонала.
5. Обучение действием как технология развития менеджеров.
6. Планирование и бюджетирование обучения персонала.
7. Организация обучения персонала.
8. Посттренинг в системе обучения персонала.
9. Построение системы обучения и развития персонала.
10. Формирование профессиональной компетентности руководителей.
11. Развитие профессиональных компетенций менеджеров.
12. Эффективный корпоративный тренинг.
13. Посттренинговое обучение персонала.
14. Управление кадровым резервом организации.
15. Построение системы кадрового резерва в организации.
16. Планирование и бюджетирование в системе кадрового резерва.
17. Формирование кадрового резерва организации.
18. Инструменты отбора в кадровый резерв организации.
19. Обучение и развитие кадрового резерва организации.
20. Оценка готовности кадрового резерва организации.
21. Мотивация в системе кадрового резерва организации.
22. Оценка эффективности системы кадрового резерва организации.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/474247">https://urait.ru/bcode/474247</a> (дата обращения: 02.06.2024).

	платформа Юрайт [сайт] К. Г. Кязимов	
2	Профессиональное образование и обучение работников (персонала). Правовые основы. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 317 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10444-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт] Петров, А. Я.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/475684">https://urait.ru/bcode/475684</a> (дата обращения: 24.05.2024).
3	Психология карьеры : учебник и практикум для вузов — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06900-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт] Л. Б. Шнейдер, З. С. Акбиева, О. П. Цариценцева	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/473666">https://urait.ru/bcode/473666</a> (дата обращения: 24.05.2024)

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (<https://www.miit.ru/>).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miit.ru>).

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс. Браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft 365 и приложения Office.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением, и подключением к сети интернет для работы в дистанционном формате.

9. Форма промежуточной аттестации:

Курсовая работа в 5 семестре.

Экзамен в 5 семестре.

## 10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Экономика труда и управление  
человеческими ресурсами»

А.Б. Вешкурова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР  
Председатель учебно-методической  
комиссии

И.А. Епишкин

М.В. Ишханян