**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 - программа 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: 03.06.2024

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;

- ределять 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 | Понятие развития персонала, цели и задачи.<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- 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.<br>- профессиональное развитие персонала как направление кадровой политики организации. |
| 2 | Обучение как ключевое направление развития персонала<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- обучение с точки зрения концепции человеческих ресурсов.<br>- цели обучения с точек зрения работодателя и работника.<br>- виды потребностей, на удовлетворение которых направлено обучение персонала в организации.<br>- концепции обучения. Типы учебных программ – «сохраняющие» и «инновационные».<br>- внешнее обучение и его виды. Внутрифирменное/внутриорганизационное обучение: понятие, |

| № п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание |
|---|---|
| | подходы, типы учебных программ.<br>- Корпоративный университет. Корпоративная система профессионального обучения рабочих и служащих. |
| 3 | Организация системы обучения персонала в организации<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- основные этапы организации обучения.<br>- методы выявления потребности в обучении.<br>- мониторинг сферы образовательных услуг.<br>- выбор поставщика образовательных услуг.<br>- формирование заявки на обучение.<br>- планирование и бюджетирование обучения. Формирование программы обучения.<br>- традиционные методы обучения. Современные (активные) методы обучения. Методы развития потенциала сотрудников. Blended learning и онлайн-обучение. Микрообучение.<br>- цифровой этикет и информационная гигиена.<br>- Правила участия в конкурсах профессионального мастерства по методике WorldSkills и возможные конкурсы, где работники могут проявить себя. |
| 4 | Методы обучения персонала: на рабочем месте и вне рабочего места<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- организация дополнительного обучения персонала.<br>- методические требования к организации обучения сотрудников. - содержание основных технологических этапов управления процессом дополнительного обучения персонала |
| 5 | Выявление потребности организации в обучении и развитии персонала<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- профессиональная адаптация и обучение как основа развития персонала.<br>- стимулирование труда как фактор профессионального развития персонала.<br>- процесс профессионального развития персонала |
| 6 | Мотив и мотивация к развитию<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- внешняя и внутренняя мотивация к эффективной работе, к саморазвитию.<br>- персонал, мотивированный на успех.<br>- обратная связь |
| 7 | Организация процесса обучения персонала в учебных центрах<br>Рассматриваемые вопросы:<br>Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров.<br>Термины, которые необходимо знать организатору внутрифирменного обучения. Цель, задачи и методы функционирования учебных центров.<br>- основные особенности функционирования учебных центров в организациях.<br>- Корпоративный университет ОАО "РЖД"<br>- Корпоративная образовательная программа. |
| 8 | Модели обучения<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- модели формирования компетенций.<br>- системная модель обучения.<br>- метакогнитивная модель.<br>- самообучающиеся организации. |
| 9 | Система непрерывного обучения персонала<br>Рассматриваемые вопросы: |

| № п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание |
|---|---|
| | - управление профессиональным становлением субъекта.<br>- фасилитационные (или стратегические) сессии.<br>- развитие творческого потенциала деятельности организации и ее сотрудников. |
| 10 | Сопротивление персонала обучению<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- психологические подходы к пониманию сопротивления обучению.<br>- причины и формы сопротивления обучению.<br>- способы преодоления сопротивления обучению. |
| 11 | Карьера и карьерная стратегия<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- карьера и карьерные процессы.<br>- механизмы карьерного процесса.<br>- сущность и общие принципы карьерной стратегии<br>- конкурентоспособность персонала. |
| 12 | Основные этапы и циклы карьеры<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- формирование специалиста. Признание специалиста.<br>- «Продажа специалиста «компании».<br>- карьерный цикл сотрудника.<br>- критические точки развития компании. |
| 13 | Диагностика и развитие карьерной компетентности<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- компетенции, карьерная компетентность,<br>- профессиональная компетентность, карьерные антикомпетенции, карьерный инсайт.<br>- диагностика компетенций. |
| 14 | Карьера молодого специалиста<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- современные методы самопрезентации и планирования карьеры. - карьерные кризисы на ранних этапах планирования карьеры и технологии их преодоления.<br>- роль организации в сопровождении карьеры молодого специалиста. |
| 15 | Управление карьерой: технологии и методы<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- сущность и определение понятия «карьера». Современные подходы к его определению.<br>- 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.<br>- управление карьерой как процесс и как подсистема кадрового менеджмента. Методы управления карьерой. Построение и совершенствование организационной структуры предприятия. Основные элементы анализа управления карьерой.<br>- показатели управления карьерой: коэффициент текучести, коэффициент стабильности, время пребывания на одной должности. Карьерные тупики и их преодоление. Карьерный бенчмаркинг. |
| 16 | Кадровый резерв как средство развития персонала<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- кадровый резерв как внутрифирменный источник рабочей силы.<br>- роль кадрового резерва в мотивации персонала и обеспечении организации постоянными кадрами.<br>- классификация кадрового резерва по виду деятельности, по времени назначения резервистов на должность, резерв специалистов и резерв руководителей. |

| № п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание |
|---|---|
| | - ассессмент-центр как метод формирования и развития кадрового резерва.<br>- организация обучения кадрового резерва. Стажировки. Организационный процесс подготовки приемников. Делегирование полномочий как метод развития резервов кадров. |
| 17 | Конфликт и командная работа как инструменты развития сотрудника<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- роль конфликта в развитии персонала.<br>- организационный конфликт и его виды.<br>- типы управления конфликтами в организации.<br>- развитие персонала в процессе командной работы.<br>- развитие персонала в команде. |
| 18 | Оценка эффективности развития персонала<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- модель Д. Кирпатрика для оценки обучения.<br>- 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 | Понятие развития персонала, цели и задачи.<br>Кейс "О нестандартных инструментах обучения, развития и вовлечения персонала"<br>В результате обучающиеся учаться применять на практике современные инструменты обучения персонала. |
| 2 | Обучение как ключевое направление развития персонала<br>Кейс «ВкусВилл»<br>В результате обучающиеся овладевают навыками разработки программ обучения для различных категорий персонала |
| 3 | Организация системы обучения персонала в организации.<br>Групповая дискуссия: "Обучение персонала после пандемии: что изменится навсегда"<br>В результате овладевают навыками анализа тенденций в сфере обучения и развития персонала и применения их на практике. |
| 4 | Методы обучения персонала: на рабочем месте и вне рабочего места<br>Задание «На примере организации раскройте содержание основных методов обучения персонала»<br>В результате обучающиеся формируют навыки применять на практике современные методы обучения персонала. |
| 5 | Выявление потребности организации в обучении и развитии персонала<br>Задание. Составить анкету для выявления потребности персонала в обучении<br>В результате обучающиеся формируют навыки и методы сбора информации для выявления потребности организации в обучении и развитии персонала |
| 6 | Мотив и мотивация к развитию<br>Кейс "Как развить мотивацию сотрудника к обучению"<br>В результате обучающиеся формируют навыки получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала организации |
| 7 | Организация процесса обучения персонала в учебных центрах<br>Кейс "Корпоративный университет ОАО "РЖД"<br>В результате студенты приобретают навыки организации обучения в корпоративных учебных центрах |

| № п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание |
|---|---|
| 8 | Модели обучения<br>Практическая ситуация «Как научиться учиться»<br>В результае формируется наык подбирать адекватную форму обучения сотрудников организации в соответствии с поставленной целью обучения |
| 9 | Система непрерывного обучения персонала<br>Задание "Подготовьте модель компетенций компании (предприятия), используя шаблон"<br>В результате приобретаются навыки формирования компетентностной модели развития специалиста, формирования карьерной траектории |
| 10 | Сопротивление персонала обучению<br>Деловая игра "Саботаж"<br>В результате формируются навыки преодоления сопротивления обучению со стороны сотрудников |
| 11 | Карьера и карьерная стратегия<br>Задание "Моделирование карьерных процессов"<br>В результате формируются навыки планирования карьерных процессов в организации |
| 12 | Основные этапы и циклы карьеры<br>Задание. "Разработка и презентация карьерного плана"<br>В результате формируются навыки планирования профессионального и личностного развития |
| 13 | Диагностика и развитие карьерной компетентности<br>Деловая игра "Составление карьерных компетенций для различных категорий сотрудников"<br>В результате формируются навыки применять на практике знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала организации |
| 14 | Карьера молодого специалиста<br>Задание. "Технология преодоления карьерных кризисов"<br>В результате формируется навыки консультирования молодых специалистов, испытывающих сложности в выборе направления развития |
| 15 | Управление карьерой: технологии и методы<br>Деловая игра. "Карьерное консультирование"<br>В результаты обучающиеся овладевают навыками профориентационной консультации. |
| 16 | Кадровый резерв как средство развития персонала<br>Кейс «Работа с кадровым резервом и развитие персонала»<br>В результате обучающиеся овладевают навыками разрабатывать индивидуальные карьерные планы и программу управления кадровым резервом. |
| 17 | Оценка эффективности системы развития персонала.<br>Упражнение "Оценка эффективности обучения методом Кирпатрика"<br>В результате обучающиеся учатся применять навыки оценки социально-экономической эфективности обучения персонала. |
| 18 | Конфликт и командная работа как инструменты развития сотрудника<br>Анализ конкретной ситуации: Проанализируйте структуру ситуации конфликта, выделите причины возникновения и предложите стратегию разрешения.<br>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 платформа Юрайт [сайт] К. Г. Кязимов | URL: https://urait.ru/bcode/474247 (дата обращения: 02.06.2024). -Текст : электронный |
| 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: https://urait.ru/bcode/475684 (дата обращения: 24.05.2024). -Текст : электронный |
| 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: https://urait.ru/bcode/473666 (дата обращения: 24.05.2024) -Текст : электронный |

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 И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии М.В. Ишханян