

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры экономики и  
управления социально-  
экономическими системами  
Протокол № 10 от 25.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	ФТД.В.02 Управление персоналом
Направление подготовки:	09.04.03 Прикладная информатика
Направленность (профиль):	Корпоративные информационные системы
Уровень высшего образования:	Магистратура
Форма обучения:	очная, заочная
Разработчики:	Кандидат социологических наук, доцент Снисаренко С. О.

Санкт-Петербург  
2023

## 1. Цели и задачи дисциплины:

### *Цель освоения дисциплины:*

Получение магистрантом системы знаний о принципах, технологиях, формах, и методах управления персоналом; выработка умений по организации системы развития персонала; совершенствование навыков планирования развития и обучения персонала; применения профессиональных стандартов в практике оценки персонала в организациях всех форм собственности

### *Задачи дисциплины:*

Формирование знаний закономерностей функционирования персонал-технологий в современных организациях;

тенденциях в области эффективной системы развития и обучения персонала;

о методах развития компетенций управленческого звена;

Выработка умения решать типовые производственные задачи по формированию плана развития персонала;

выработка умения применять различные методы обучения персонала;

анализировать рынок образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

выработка умения выявлять потребности организации в сфере развития и обучения и персонала;

Совершенствование навыков диагностики потребности в развитии и обучении персонала организации, разработки планов для организации обучения;

получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;

управления знаниями в организации. Применять на практике техники и приемы оценки и аттестации персонала, используя профессиональные стандарты.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-5 Организация развития персонала	ПК-5.1 Методы планирования развития персонала; Методы оценки квалификации персонала; Нормативные документы, регламентирующие процессы управления персоналом; Основные принципы и методы управления персоналом; профессиональ-ные стандарты.	06.017 Профессиональный стандарт «Руководитель разработки программного обеспечения»
	ПК-5.2 Применять профессиональные стандарты; Применять методы оценки квалификации персонала; Применять методы плани-рования развития и обучения персонала; Применять норма-тивные документы, регламентирующие процессы управления персоналом; Применять основные принципы и методы управ-ления персоналом.	
	ПК-5.3 Организация наставничества; Оценка квалификации персона-ла.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-5.1. Методы планирования развития персонала; Методы оценки квалификации персонала; Нормативные документы, регламентирующие процессы управления персоналом; Основные принципы и методы управления персоналом; профессиональ-ные стандарты.	Знать методы планирования развития персонала, методы оценки квалификации, принципы разработки и внедрения обучения персонала, профессиональные стандарты и нормативные документы, регламентирующие процессы управления персоналом.
ПК-5.2. Применять профессиональные стандарты; Применять методы оценки квалификации персонала; Применять методы планирования развития и обучения персонала; Применять норма-тивные документы, регламентирующие процессы управления персоналом; Применять основные принципы и методы управ-ления персоналом.	Уметь применять на практике профессиональные стандарты и нормативные документы, регламентирующие процессы управления персоналом, методы оценки квалификации, обучения, развития персонала, принципы и методы управления персоналом.
ПК-5.3. Организация наставничества; Оценка квалификации персона-ла.	Владеть навыками организации наставничества, проводить оценку квалификации персонала

### 3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-5.1	ПК-5.2	ПК-5.3
1	Современные подходы в теории и практике управления персоналом.	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
2	Персонал-технологии в управлении организацией	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
3	Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
4	Роль оценки в развитии персонала	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
5	Планирование и развитие карьеры персонала	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
6	Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
Тема 1: Современные подходы в теории и практике управления персоналом.

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p>Новая парадигма менеджмента. Формирование человеческого капитала, формирование оптимального профессионального профиля, формирование преданности корпорации. Основополагающие принципы современной концепции управления персоналом. Современные концепции управления персоналом: экономическая, организационная (административная и социальная), гуманистическая. Теории человеческого и социального капитала. Концепции управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Концепция управления человеком. Основные принципы и методы управления персоналом. Сравнительный анализ их эффективности. Современные подходы в практике управления персоналом.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Технологический подход, индивидуализация, партнерство, движение персонала. Теория управления о роли человека в организации. Теория «научной организации труда», теория «человеческих отношений». История развития управления персоналом в России. Сущность управления персоналом. Определение понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы». Основные отличительные особенности понятий «персонал» и «человеческие ресурсы». Модели управления персоналом.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 2: Персонал-технологии в управлении организацией</b> Понятие персонал-технологий. Основные технологии управления персоналом: привлечение, подбор, отбор, наем, расстановка, адаптация, использование, оценка, обучение, мотивация, высвобождение персонала. Использование персонала: должностная расстановка, перемещение, изменение компетенции, карьерный рост, оценка эффективности. Высвобождение персонала. Проблемы высвобождения персонала. Юридические, этические, финансовые, организационные и социально-психологические аспекты высвобождения персонала.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Основные этапы разработки и внедрения персонал-технологий. Наем персонала. Сферы поиска и источники подбора персонала. Задачи и процедура отбора персонала. Методы отбора, характеристика их эффективности. Процедурные, юридические, социально-психологические проблемы найма персонала. Адаптация персонала. Понятие и виды адаптации. Мотивация персонала как фактор развития персонала. Сущность и цели развития и обучения персонала. Маркетинг персонала. Кадровый аудит и оценка персонала.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 3: Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации</b> Приоритеты стратегии развития персонала. Реорганизация и развитие системы поиска, привлечения, отбора и аудита кадров. Развитие системы мотивации персонала. Формирование комфортной среды для привлечения к сотрудничеству иностранных специалистов. Внедрение системы ключевых показателей эффективности работы (KPI) основных категорий работников компании. Развитие системы управления повышением квалификации и переподготовки кадров. Формирование и развитие кадрового резерва управленческих и научно-педагогических работников. Повышение привлекательности компании как работодателя и формирование сильного HR-бренда. Развитие персонала как стратегическая задача управления человеческими ресурсами организации: персонифицированный и организационный подходы. Кадровая политика организации. Профессиональное развитие персонала как направление кадровой политики организации.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Обучение с точки зрения концепции человеческих ресурсов. Цели обучения с точек зрения работодателя и работника. Виды потребностей, на удовлетворение которых направлено обучение персонала в организации. Концепции обучения. Типы учебных программ – «сохраняющие» и «инновационные». Внешнее обучение и его виды. Формы и методы обучения персонала. Традиционные методы обучения. Организация наставничества. Современные (активные) методы обучения. Классификация видов и форм обучения персонала. Концепция непрерывного обучения. Традиционные методы обучения. Современные методы обучения персонала. Методы развития потенциала сотрудников. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации. Возможности применения информационных технологий в процессе реализации методов обучения.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 4: Роль оценки в развитии персонала</b> Оценка деятельности как инструмент управления персоналом. Цели проведения оценки в компаниях. Методы и технологии деловой оценки персонала. Оценка при найме на работу. Отбор. Отсев. Грейдинг. Инструменты оценки по компетенциям. Понятие компетенций. Позитивные и негативные индикаторы. Назначение оценки по компетенциям. Выбор и обновление ключевых компетенций.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Экспертная оценка в Assessment центрах. Оценка 360 (или 180) градусов. Личностные опросники, глубинные интервью, тесты способностей. Автоматизация оценки. Online-сервисы, размещенные в Интернет. Универсальные программные системы, размещаемые в интранет-сети компании. Аттестация как инструмент оценки. Аттестация персонала как систематическая формальная оценка.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 5: Планирование и развитие карьеры персонала</b></p>

09.04.03 Прикладная информатика, направленность (профиль) "Корпоративные информационные системы"  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: ФТД.В.02 Управление персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p>Понятие карьеры и карьерного планирования. Выбор и этапы карьеры. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование карьеры. Формирование индивидуальных планов развития. Методические рекомендации по разработке и утверждению индивидуальных планов профессионального развития. Формирование кадрового резерва. Управление кадровым резервом. Разработка и внедрение системы мониторинга факторов, значимых для развития карьеры.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>          Понятие «карьера». Типы карьер. Стимулы к карьерному развитию. Этапы карьерного процесса. Квалификационная или горизонтальная карьера. Статусная или вертикальная карьера. Властная карьера. Монетарная карьера. Центристская карьера. Комбинированная карьера.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Тема 6: Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом</b>          Нормативно-правовое обеспечение процесса развития кадрового потенциала. Государственная политика в области требований к уровню профессиональной подготовки и производительности труда работников. Новая российская система уровней квалификации (национальная рамка квалификаций), ее управленческое и правовое значение. Изменения в законодательстве Российской Федерации, в рамках перехода к профстандартам. Нормативная база по применению профстандартов. Цели и задачи внедрения профстандартов. Взаимосвязь профессиональных и образовательных стандартов. Проблема обязательности требований к квалификации в профессиональных стандартах. Этапы внедрения профстандартов в организации. Изменения в документационном обеспечении управления в связи с внедрением профессиональных стандартов. (Трудовой договор, должностная инструкция, положение об оплате труда, присвоение квалификационных разрядов, оценка и аттестация). Специфика заключения, изменения и прекращения (расторжения) трудового договора с учетом содержания профессиональных стандартов. Правовые категории «трудовая функция» и «квалификация», их прикладное значение. Взаимосвязь порядка применения профессиональных стандартов и систем оценки персонала (аттестации и сертификации работников). Ответственность работодателя за нарушение трудового законодательства в части применения профстандартов, в том числе за привлечение к работе лиц, не соответствующих требованиям стандарта.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>          Особенности применения профессиональных стандартов на практике. Содержание профессионального стандарта, особенности его структуры. Формирование корпоративной системы подготовки и дополнительного профессионального образования работников с учетом профессиональных стандартов. Разработка комплексного плана мероприятий, связанных с внедрением практики применения профессиональных стандартов в организации. Порядок разработки и внедрения профстандартов в Российской Федерации в сравнении с опытом европейских стран.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>
<p><b>Курсовая работа:</b>          не предусмотрено учебным планом</p>

### *Очная форма обучения*

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>	<b>Семестр 3</b>
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	33	33
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	33	33
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	39	39
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	72/2	72/2

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

09.04.03 Прикладная информатика, направленность (профиль) "Корпоративные информационные системы"  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: ФТД.В.02 Управление персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Современные подходы в теории и практике управления персоналом.	3	2	2	0	6	2
2	Персонал-технологии в управлении организацией	3	2	2	0	6	2
3	Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации	3	2	2	0	6	2
4	Роль оценки в развитии персонала	3	4	4	0	5	4
5	Планирование и развитие карьеры персонала	3	4	4	0	5	4
6	Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом	3	4	4	0	5	4
Итого:			18	18	0	33	18

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### *Заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	57	57
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	57	57
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	11	11
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	72/2	72/2

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Современные подходы в теории и практике управления персоналом.	4	2	0	0	9	2
2	Персонал-технологии в управлении организацией	4	2	0	0	9	2
3	Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации	4	0	0	0	9	2
4	Роль оценки в развитии персонала	4	0	0	0	10	4
5	Планирование и развитие карьеры персонала	4	0	2	0	10	4
6	Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом	4	0	2	0	10	4
Итого:			4	4	0	57	18

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

## **5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

### *Основная литература:*

1. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ. Учебник для вузов / Анисимов А. Ю., Пятаева О. А., Грабская Е. П. - Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» (г. Москва); Российская государственная академия интеллектуальной собственности (г. Москва), 2022 г. - 278 с. - ISBN 978-5-534-14305-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-496849>

2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Под ред. Литвинюка А.А. - Российский государственный торгово-экономический университет (г. Москва), 2022 г. - 461 с. - ISBN 978-5-534-14697-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-488852>

3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 4-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Маслова В. М. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2022 г. - 431 с. - ISBN 978-5-534-09984-3 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-488711>

### *Дополнительная литература:*

1. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можяева Т. П. - Брянский государственный технический университет (г. Брянск), 2022 г. - 249 с. - ISBN 978-5-534-00547-9 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-491299>

2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРАКТИКУМ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Пугачев В. П. - Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (г. Москва), 2022 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-08906-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-praktikum-493785>

3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2022 г. - 467 с. - ISBN 978-5-9916-8710-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-488798>

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://institutiones.com>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

11. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный

12. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

13. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

14. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

15. Федеральная служба по труду и занятости: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.rostrud.ru>. - Текст: электронный

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## **9. Оценочные материалы по дисциплине**



Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### **Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки**

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### **Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой**

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

## **9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля**

### **Доклад, сообщение/Реферат №1**

1. Разработка проекта повышения эффективности деятельности управленческого персонала.
2. Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.
3. Сущность и основные принципы функционально- стоимостного анализа (ФСА).
4. Функционально- стоимостной анализ- как универсальный метод, объединяющий различные методы исследований функций управления.
5. Показатели качества функций управления.
6. Характеристика основных этапов функционально- стоимостного анализа (ФСА).
7. Особенности схемы служебного роста в Японии.
8. Кадровый резерв. Виды и этапы формирования кадрового резерва.
9. Характеристика структуры плана работы с резервом руководящих кадров.
10. Оценочные показатели, снижающие трудовой вклад работника.
11. Важнейшие методы оценки управленческого персонала.
12. Процесс отбора кандидатов на вакантную должность.
13. Функциональные взаимосвязи между участниками проведения аттестации персонала.
14. Основные типы аттестации персонала.

15. Организация аттестации персонала.
16. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.
17. Кадровая политика Республики Беларусь.
18. Механизм формирования государственной кадровой политики.
19. сущность и содержание концепций стратегии кадровой политики.
20. Цели и задачи кадрового контроллинга.
21. Структура типового оперативного плана кадрового планирования.
22. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
23. Место и роль кадровой политики в политике организации.
24. Сущность, состав и содержание функциональных подсистем системы управления персоналом.
25. Характеристика основных типов организационных структур системы управления персоналом.

#### **Доклад, сообщение/Реферат №2**

1. Сущность обучение с точки зрения концепции человеческих ресурсов.
2. Основные цели обучения с точек зрения работодателя и работника.
3. Виды потребностей, на удовлетворение которых направлено обучение персонала в организации.
4. Традиционная и современная концепции обучения.
5. Внешнее и внутриорганизационное обучение и их виды.
6. Специфика обучения в процессе адаптации персонала.
7. Основные этапы организации обучения.
8. Способы выявления потребности в обучении.
9. Осуществление мониторинга сферы образовательных услуг и выбор поставщика образовательных услуг.
10. Содержание процесса планирования и бюджетирования обучения, а также формирование программы обучения.
11. Содержание документационного сопровождения обучения.
12. Методы оценки эффективности обучения.
13. Содержание традиционных и современных методов обучения.
14. Содержание методов развития потенциала сотрудников.
15. Управление системой знаний персонала в организации
16. Основное назначение построения системы управления знаниями в организации.
17. Организационная структура управления знаниями.
18. Роль корпоративного университета в стратегии развития персонала.
19. Основные этапы и принципы внедрения системы управления знаниями в организации.

#### **Коллоквиум/Проект (групповой проект) №1**

1. Что такое объект и субъект управления персоналом?
2. Что понимается под персоналом организации?
3. Какие классификации персонала вы знаете?
4. Охарактеризуйте управление как вид общественной практики людей.
5. Перечислите факторы, обуславливающие потребность в управлении.
6. Что собой представляет персонал организации как объект управления?
7. В чем заключается взаимосвязь процессов управления персоналом с деятельностью организации?
8. Раскройте суть понятия «управление персоналом».
9. Каково соотношение политики, стратегии и тактики в управлении организации?
10. Перечислите характерные черты управления персоналом как вида деятельности.
11. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.

12. Дайте характеристику основных целей и задач управления персоналом.
13. Раскройте суть понятий и взаимосвязи функций управления.
14. Перечислите основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль.
15. Назовите важнейшие принципы управления персоналом в условиях рыночных преобразований.

### **Коллоквиум/Проект (групповой проект) №2**

1. Раскройте суть понятия «персонал-технологии».
2. Назовите важнейшие технологии управления персоналом.
3. Перечислите этапы процедуры найма персонала.
4. Дайте характеристику основных направлений в использовании персонала.
5. Что такое карьера и для чего нужен карьерный рост?
6. Охарактеризуйте функцию высвобождения персонала.
7. В чем заключаются проблемы высвобождения персонала?
8. Перечислите, в чем проявляются юридические, этические, финансовые, организационные и социально-психологические аспекты высвобождения персонала.
9. Дайте определение методов достижения целей.
10. Назовите причины необходимости проведения организационных изменений.
11. Каковы факторы, влияющие на изменения?

### **Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1**

1. Дайте определение оценки деятельности как инструмента управления персоналом.
2. Назовите цели проведения оценки в компаниях.
3. Охарактеризуйте методы и технологии деловой оценки персонала.
4. В чем заключается оценка при найме на работу?
5. Дайте определение понятий «отбор», «отсев», «рейтинг».
6. Раскройте содержание инструментов оценки по компетенциям.
7. Как используется понятие компетенций в оценке квалификации персонала?
8. Зачем нужны позитивные и негативные индикаторы?
9. В чем заключается назначение оценки по компетенциям?
10. Когда необходимо производить выбор и обновление ключевых компетенций?

### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1**

#### **ДЕЛОВАЯ ИГРА «ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ЭТАПЕ ВСТУПЛЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ»**

Появление в трудовом коллективе нового руководителя всегда значительное событие как для него самого, так и для подчиненных. Вступающему в должность, даже если он не назначен на нее, а избран коллективом или прошел по конкурсу, предстоит еще заслужить или закрепить свой авторитет и доверие коллектива. Ему придется адаптироваться в сложившемся коллективе, система отношений, установки и стиль работы которого уже сформировались. Поэтому возможны значительные осложнения, противоречия, конфликты, иногда заканчивающиеся отторжением нового руководителя.

С наибольшими сложностями сталкиваются при этом молодые, начинающие руководители. Они, как правило, еще не умеют работать с людьми, плохо чувствуют разницу между личными контактами и деловым общением, иногда грешат самолюбованием, администрированием, а потому теряют контакт с коллективом. Другая крайность выражается в стремлении избежать активных действий. А ведь первое впечатление, сложившееся о человеке, оказывается наиболее сильным и сохраняется достаточно долго. Новому руководителю следует помнить, что состав и последовательность его действий должны определяться не только разработанной им стратегией

развития коллектива, но и особенностями межличностных отношений.

### **Цель работы:**

1. Изучение процедуры вхождения в должность руководителя.
2. Выявление различных точек зрения на проблему вхождения в должность.
3. Оценка готовности занять должность руководителя.
4. Тренинг делового общения, ведения дискуссий, принятия решения.
5. Обучение моделированию процесса вхождения в должность.
6. Отработка типовых процедур знакомства руководителя с коллективом, разработка плана работы в первые дни, принятия и реализации решений в новых условиях.

### **Содержание работы:**

Место действия – шиномонтажный участок на пассажирском автотранспортном предприятии. В последнее время участок едва справляется с заданием. В третьей декаде каждого месяца начинается «штормовщина». Системой стали сверхурочные, работа в выходные дни, что приводит к регулярному перерасходу фонда заработной платы и отсутствию премий. Наблюдается высокая текучесть кадров. Коллектив ежегодно обновляется на 30-35%. Около 40% работников составляют молодые рабочие. Участились нарушения трудовой дисциплины, опоздания, прогулы. Возрастают потери от брака, простоев, нарушаются сроки ремонта оборудования, увеличилось число рекламаций.

Неблагополучное положение на участке вызвано плохой организацией труда, слабостью материальных стимулов, низкой исполнительской дисциплиной и ответственностью за выполнение в срок плановых заданий. Часто сменяются руководители. Так, за два года уволилось три мастера. Создание на участке бригады осуществлено формально и не привело к заметным изменениям.

Два дня назад приказом начальника предприятия мастер был освобожден от занимаемой должности, но оставлен на том же участке.

Исходя из характеристики производственной ситуации в процессе деловой игры, необходимо выполнить три задания:

#### **Задание 1.**

Вы утверждены в должности мастера шиномонтажного участка в момент, когда там сложилась критическая ситуация. Коллектив с вами не знаком. После смены в комнате отдыха собрались рабочие.

Подготовьте тезисы своего выступления, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?
2. Какие мотивы побудили вас прийти именно на этот участок и занять должность мастера?
3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?
4. Что вы ожидаете от коллектива участка, в чем хотите найти поддержку и понимание?
5. Как вы представляете себе будущее участка, трудового коллектива, его производственную деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Время на подготовку – не более 30 мин., на выступление перед коллективом участка – 10 мин.

### **Задание 2.**

Вы утверждены приказом руководителя предприятия мастером шиномонтажного участка. С коллективом участка вы не знакомы, но предварительно информированы о тяжелой ситуации, сложившейся на участке. Завтра вы непосредственно приступите к выполнению своих служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

Подумайте, какие задачи вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Вы не должны быть застигнуты врасплох в свой первый день. Если вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажетесь в плену у «текучки» и обстоятельств, вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

Подумайте, что и в какой последовательности вы будете делать в первый день работы.

Помните, что подчиненные ожидают от вас многого: советов, указаний, сочувствия, новой информации, сохранения или изменения привычного уклада работы, введенных порядков, критических замечаний, одобрения, похвалы и т.п.

Вас сознательно или бессознательно будут сравнивать с прежним мастером. Все ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды.

Разработайте план первого рабочего дня.

Время на подготовку – не более 30 мин., на изложение и аргументацию плана перед слушателями – 10 мин.

### **Задание 3.**

Вы назначены мастером шиномонтажного участка. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным, почти критическим состоянием дел на участке. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников участка.
3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек для дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории завода.
4. К вам подойдет пожилой рабочий и сразу же начнет ругать прежнего мастера.
5. Вам доложат о поломке дорогостоящего оборудования.
6. После сбора в назначенное время персонала участка вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к начальнику цеха.
7. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов бригады и отметить вступление в должность.

Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае. При обосновании любого из семи случаев необходимо ответить на вопросы:

Какие мысли возникли в первый момент?

Как бы вы хотели поступить?

Как поступаете в действительности?

Время на подготовку – не более 30 мин., на сообщение о принятых решениях – 10 мин.

### **Ход выполнения работы:**

1. Ситуацией управляет преподаватель.
2. Продолжительность работы – 2 часа.
3. Тематика для каждой команды определяется в зависимости от практической заинтересованности участников и рекомендации руководителя.
4. Докладчики (претенденты на должность) должны использовать интересные формы выступления (до 10 мин.), применять наглядные пособия.
5. Регламент выступления и дискуссии (5-8 мин.) должен строго соблюдаться. Если материал новый, а форма его подачи оригинальна, можно продлить выступление. Если доклад и выступления неинтересны – прервать их.
6. Участники разбора ситуации должны ставить вопросы докладчикам таким образом, чтобы возникала активная дискуссия.
7. Эксперты дают точные и объективные оценки докладов и деятельности команд.
8. Докладчик, получивший за свой доклад наибольшее число баллов, становится претендентом номер один.
9. Организатор в ходе игры может использовать дополнительные роли: оппонента, инициатора дискуссии, эксперта.
10. Краткие выводы и оформление отчета по лабораторной работе.

### **Исходные данные**

При проведении работы в качестве исходной информации используются: характеристика (описание) проблемной ситуации и задания участникам.

Игра включает пять этапов.

#### ***Этап I. Постановка задачи.***

Преподаватель обосновывает актуальность ситуации, разъясняет ее цели, распределяет роли. Для этого из группы выбирают трех лидеров, каждый из которых получает индивидуальное задание, формирует по своему усмотрению рабочую группу, выбирая из числа участников 5-6 чел. Первая группа получает задание подготовиться к представлению в новом коллективе, вторая – разработать план работы на первый день, третья – выработать решение предлагаемых ситуаций (см. выше, в разделе «Содержание работы», задания № 1, 2, 3 соответственно). Остальные участники делятся на три группы экспертов, одна из которых будет оценивать представление в новом коллективе, вторая – план работы, третья – принятые решения. Эксперты получают копии заданий и необходимую информацию о состоянии дел в трудовом коллективе на момент выступления в должность нового руководителя. Продолжительность первого этапа 10-15 мин.

#### ***Этап II. Разработка программы действий.***

Группы готовятся к игре: обдумывают задание, составляют план его реализации, отработывают основные этапы и т.п. Продолжительность 25-30 мин.

#### ***Этап III. Выступления лидеров команд.***

За стол садятся три участника со своими помощниками. Лидер первой группы произносит вступительную речь перед коллективом, роль которого играют остальные слушатели учебной группы, отвечает на вопросы. Затем второй участник игры знакомит группу с разработанным планом работы на первый день, аргументируя целесообразность и последовательность этапов. Третий участник рассказывает, с какими ситуациями он столкнулся в первый день и какие принял решения.

В процессе разбора ситуации помощники выступающих могут дополнять их, исправлять

некоторые положения, отвечать на вопросы, если затрудняется сам выступающий.  
Продолжительность 30-35 мин.

#### ***Этап IV. Дискуссия.***

Участует вся группа. Представители экспертных групп дают оценки по пятибалльной системе каждому участнику игры и его помощникам, аргументируя свои решения. Затем проводится общее обсуждение проблемы вступления в должность нового руководителя, высказываются и записываются предложения. Продолжительность 25-30 мин.

#### ***Этап V. Подведение итогов разбора ситуации.***

Преподаватель оценивает работу участников игры и экспертных групп, анализируя ход рассмотрения ситуации, содержание высказываемых предложений, поведение и активность слушателей, обращает внимание на правильные решения и типичные ошибки, формирует основные практические выводы с учетом возможных предложений, направленных на улучшение решения. Продолжительность 10-15 мин.

#### **Методические указания к работе**

1. Оценка производится по пятибалльной системе.
2. Критериями оценки команд (претендентов) являются:
  - а) глубина и логичность сообщения докладчика, содержательность предложения;
  - б) обоснованность и конкретность ответов на вопросы экспертов и других слушателей;
  - в) активность группы поддержки (команды претендента);
  - г) корректность претендента и его группы в процессе проводимой беседы;
  - д) соблюдение регламента докладов и ответов на вопросы.
3. По результатам подводятся итоги. Победителем (претендентом №1) объявляется лидер (команда), набравший наибольшее количество баллов.
4. Оценка руководителем общего хода разбора ситуации, наиболее активных участников, отдельных положительных и не удавшихся моментов разбора ситуаций.
5. По результатам работы студент должен написать краткие выводы и рекомендации.

### **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

### **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет**

#### **Примерный перечень теоретических вопросов к зачету**

##### **Задание 1.**

1. Управление персоналом в организациях как функциональный блок в управлении.
2. Требования к компетенциям персонала на этапе найма в организацию.
3. Система персонал-технологий в организации.
4. Взаимосвязь понятий «карьера», «служебно-профессиональное продвижение», «развитие профессионального потенциала».
5. Оценка деятельности персонала.
6. Формирование критериев достижения целей и оценка результатов деятельности персонала.
7. Разработка концепции развития персонала.
8. Стадии профессионального развития персонала в организации: профессиональная адаптация, первичная профессионализация, вторичная профессионализация, мастерство и утрата профессии. Понятие «технология».
9. Государственная политика в области требований к уровню профессиональной подготовки и производительности труда работников.
10. Корпоративный университет в стратегии развития человеческих ресурсов организации.
11. Развитие и обучение персонала: общее и особенное.
12. Роль развития и обучения персонала в общей системе повышения эффективности

организации.

13. Современные подходы к организации обучения персонала.
14. Принцип и алгоритм построения системы обучения и развития.
15. Оценка потребностей организации в обучении и развитии персонала.
16. Формы обучения и развития персонала в организации (вне работы и на работе).
17. Внедрение систем обучения и развития.
18. Организация обучения в компании. Наставничество.
19. Профессиональное развитие персонала как направление кадровой политики организации.
20. Индивидуальный план профессионального развития.
21. Управление кадровым резервом.
22. Виды потребностей, на удовлетворение которых направлено обучение персонала в организации.
23. Внутрифирменное/внутриорганизационное обучение: понятие, подходы, типы учебных программ.
24. Основные этапы организации обучения.
25. Методы выявления потребности в обучении.
26. Планирование и бюджетирование обучения.
27. Формирование программы обучения.
28. Традиционные и современные методы обучения.
29. Методы развития потенциала сотрудников.
30. Система управления знаниями в организации.
31. Аудит кадровых процессов, трудового потенциала.
32. Методы оценки трудового потенциала.
33. Оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и задачам.
34. Компетентностный подход к оценке квалификации сотрудников.
35. Особенности применения профессиональных стандартов на практике.
36. Содержание профессионального стандарта, особенности его структуры.
37. Новая российская система уровней квалификации, ее управленческое и правовое значение.
38. Оценка интеллектуального потенциала работников организации.
39. ИТ-решения для управления системой знаний организации
40. Возможности применения информационных технологий в процессе реализации методов обучения.

## **Задание 2.**

**Разработать проект (групповой проект) на тему:**

1. Персонал-технологии в управлении организацией
2. Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации
3. Современные подходы в теории и практике управления персоналом.
4. Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом Роль оценки в развитии персонала
5. Планирование и развитие карьеры персонала
6. Персонал-технологии в управлении организацией



7. Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации
8. Современные подходы в теории и практике управления персоналом
9. Роль оценки в развитии персонала
10. Планирование и развитие карьеры персонала
11. Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом
12. Современные подходы в теории и практике управления персоналом.
13. Персонал-технологии в управлении организацией
14. Стратегическое развитие персонала как направление кадровой политики организации
15. Роль оценки в развитии персонала
16. Планирование и развитие карьеры персонала
17. Профессиональные стандарты и их применение в практике управления персоналом

### **Примерный перечень практических заданий к зачету**

#### **Задание 1.**

1. Охарактеризуйте персонал организации по характеру трудовых функций.
2. Раскройте сущность подсистемы и элементов системы управления персоналом, их взаимосвязь и взаимодействие.
3. Раскройте понятие персонал-технологий.
4. Раскройте содержание методов развития потенциала сотрудников. Приведите примеры их использования.
5. Обозначьте основные цели и задачи формирования кадрового резерва организации.
6. Поясните, в чем заключается специфика внешнего кадрового резерва.
7. Раскройте цели и задачи формирования индивидуального плана профессионального развития.
8. Назовите основные компоненты индивидуального плана профессионального развития.
9. Перечислите основные характеристики содержательных и процессуальных теорий мотиваций и назовите их принципиальное отличие.
10. Раскройте суть комплексной системы мотивации персонала.
11. Раскройте понятие деловой оценки персонала.
12. Назовите отличие оценки и аттестации персонала.
13. Раскройте понятие кадрового аудита и его значение.
14. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на адаптацию персонала.
15. Проанализируйте общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.
16. Назовите значение характеристик персонала в деятельности предприятия, организации и фирмы.
17. Объясните необходимость внедрения компетентного подхода к оценке квалификации сотрудников в организации.
18. Перечислите возможности и формы трансформации зарубежного опыта управления персоналом в российскую среду.
19. Дайте характеристику системы управления повышением квалификации и переподготовки кадров.
20. Предложите алгоритм формирования и развития кадрового резерва управленческих и научно-педагогических работников.
21. Проведите анализ существующих подходов к повышению привлекательности компании как работодателя и формирование сильного HR-бренда.
22. Раскройте содержание процесса планирования и бюджетирования обучения, а также формирование программы обучения.
23. Объясните необходимость документационного сопровождения обучения.
24. Расскажите, каким образом осуществляется мониторинг сферы образовательных услуг и

выбор их поставщика.

25. Назовите методы оценки эффективности обучения.

26. Раскройте принципы построения системы управления знаниями в организации.

27. Охарактеризуйте традиционные и современные методы обучения.

28. Раскройте роль наставничества в системе обучения новичков.

29. Перечислите подходы к ИТ-решениям для управления системой знаний организации.

30. Назовите возможности применения информационных технологий в процессе реализации методов обучения.

## **Задание 2.**

Защита разработанного проекта по выбранной теме (презентации проекта).