Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бахметьев Вадим Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.08.2021 13:38:06
Уникальный программный ключ:
e9bc376e2e895a44f0a8bf01df10d56a59be2bcc

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

УТВЕРЖДАЮ
Ректор
_____ В.А. Бахметьев
25 августа 2020 г.

Управление карьерой

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Кафедра экономики**

Учебный план 38.03.01 Экономика Бухучет 2020-2021.plx
Экономика направленность "Бухгалтерский учет, анализ и аудит"
Профессиональный стандарт 08.002 "Бухгалтер" № 103н от 21.02.2019 г.
(утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 21 февраля 2019 г. N 103н).
Профессиональный стандарт 08.023 "Аудитор" № 728н от 19.10.2015 г.
(утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 октября 2015 г. N 728н).

Квалификация **бакалавр**
Форма обучения **заочная**
Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**
Часов по учебному плану 144
в том числе:
аудиторные занятия 16
самостоятельная работа 119
часов на контроль 9

Виды контроля на курсах:
экзамен 2

Распределение часов дисциплины по курсам

Курс	1		2		Итого	
Вид занятий	УП	РП	УП	РП		
Лекции	4	4	4	4	8	8
Практические			8	8	8	8
Итого ауд.	4	4	12	12	16	16
Контактная работа	4	4	12	12	16	16
Сам. работа	68	68	51	51	119	119
Часы на контроль			9	9	9	9
Итого	72	72	72	72	144	144

Программу составил(и):

Илларионов Ю.Н.

Рабочая программа дисциплины

Управление карьерой

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 ЭКОНОМИКА (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.11.2015 г. № 1327)

составлена на основании учебного плана:

Экономика направленность "Бухгалтерский учет, анализ и аудит"
Профессиональный стандарт 08.002 "Бухгалтер" № 103н от 21.02.2019 г.
(утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 21 февраля 2019 г. N 103н)
Профессиональный стандарт 08.023 "Аудитор" № 728н от 19.10.2015 г.
(утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 октября 2015 г. N 728н).

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Кафедра экономики

Протокол от 25 августа 2020 г. № 1_
Срок действия программы: 2020-2021 уч.г.

Зав. кафедрой _____ Киселев В.В.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	Цель дисциплины - формирование у обучающихся способности самостоятельно управлять своей карьерой и временем, ориентироваться в тенденциях и перспективах развития современного рынка труда
1.2	Задачи дисциплины:
1.3	изучение отечественного и зарубежного опыта управления карьерой;
1.4	изучение основ профессиональной пригодности,
1.5	тайм-менеджмента;
1.6	формирование практических умений и навыков поиска работы, трудоустройства и построения карьеры;
1.7	формирование мотивации к развитию карьеры.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП	
Цикл (раздел) ООП:	Б1.Б
2.1	**Требования к предварительной подготовке обучающегося:**
2.1.1	Дисциплина основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в рамках изучения учебных дисциплин:
2.1.2	Международный культурный обмен и деловые коммуникации
2.1.3	Психология и конфликтология
2.1.4	Русский язык и культура речи
2.1.5	Безопасность жизнедеятельности
2.1.6	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
2.2	**Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**
2.2.1	Основы предпринимательства
2.2.2	Менеджмент
2.2.3	Бухгалтерский управленческий учет
2.2.4	Бизнес-планирование
2.2.5	Инновационный менеджмент
2.2.6	Информационный менеджмент
2.2.7	Преддипломная практика
2.2.8	Подготовка к процедуре защиты и процедура защиты выпускной квалификационной работы

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ОК-7: способностью к самоорганизации и самообразованию

Знать:

- теоретические основы управления деловой карьерой;
- карьерные мотивы и ценностные ориентации менеджеров;
- особенности создания эффективной модели управления карьерным процессом персонала;
- технологии управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;
- этапы планирования деловой карьеры;
- сущность, типы, этапы служебно-профессионального продвижения персонала;
- стадии формирования кадрового резерва;
- условия и факторы, обеспечивающие карьерную успешность персонала.

Уметь:

- применять современные эффективные формы и методы управления карьерой;
- выявлять карьерные мотивы и ценностные ориентации менеджеров;
- планировать деловую карьеру, составлять карьерограммы;
- разрабатывать и реализовать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность;
- разрабатывать мероприятия по совершенствованию управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, участвовать в их реализации;
- организовывать перемещения кадров;
- осуществлять работу с кадровым резервом;
- обеспечивать карьерную успешность персонала.

Владеть:

- навыками применения на практике эффективных форм и методов управления карьерой;
- навыками определения карьерных мотивов и ценностных ориентаций менеджеров;
- навыками планирования деловой карьеры, составления карьерограммы;
- навыками самоорганизации и самообразования.

- навыками организации перемещения кадров; - навыками эффективной работы с кадровым резервом; - навыками обеспечения карьерной успешности персонала.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)						
Код занятия	**Наименование разделов и тем /вид занятия/**	**Семестр / Курс**	**Часов**	**Компетен-ции**	**Литература**	**Примечание**
	Раздел 1. Теоретические основы управления карьерой					
1.1	Теоретические аспекты деловой карьеры персонала. Карьера в современном мире. Понятие и сущность карьеры. Перспективы карьеры как условие стабилизации кадрового состава. Цели и правила ее построения. Основания типологизации и виды карьеры. Характеристики карьеры, Факторы успешной карьеры. Жизненный цикл профессиональной карьеры. Ее динамичность. Этапы карьеры. Карьера в разных странах и организациях. /Лек/	1	2	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л3.1 Э4	
1.2	Теоретические аспекты деловой карьеры персонала. Карьера в современном мире. Понятие и сущность карьеры. Перспективы карьеры как условие стабилизации кадрового состава. Цели и правила ее построения. Основания типологизации и виды карьеры. Характеристики карьеры, Факторы успешной карьеры. Жизненный цикл профессиональной карьеры. Ее динамичность. Этапы карьеры. Карьера в разных странах и организациях. /Ср/	1	17	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л3.1 Э1 Э2 Э3	
1.3	Управление карьерой персонала. Понятие, основа управления карьерой. Процессы управления карьерой персонала и ее мотивационные аспекты. Карьерная лестница. Концепции управления карьерой при административно-командной экономике и в переходный к рыночным отношениям период. Система управления карьерным процессом персонала. Приоритетные направления развития системы управления карьерой персонала. Методы, принципы и условия управления деловой карьерой. /Лек/	1	2	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.5 Л2.7 Л3.1	
1.4	Управление карьерой персонала. Понятие, основа управления карьерой. Процессы управления карьерой персонала и ее мотивационные аспекты. Карьерная лестница. Концепции управления карьерой при административно-командной экономике и в переходный к рыночным отношениям период. Система управления карьерным процессом персонала. Приоритетные направления развития системы управления карьерой персонала. Методы, принципы и условия управления деловой карьерой. /Ср/	1	34	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л3.1	

	Раздел 2. Карьерные мотивы и ценностные ориентации персонала.					
2.1	Карьерные мотивы и ценностные ориентации персонала. Подходы к исследованию мотивационной сферы человека. Сущностные аспекты профессиональной мотивированности личности. Понятия «карьерные мотивы», «карьерные ориентации», «ценностные ориентации в карьере». Карьерные мотивы и ориентации как динамические системы. Проблемы их формирования. Выбор карьеры и тип личности (по Голланду, др.). Методики диагностики ценностных ориентации в карьере («Якоря карьеры», др.). /Ср/	1	17	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л3.1 Э1 Э3 Э4	
	Раздел 3. Планирование деловой карьеры. Карьерограмма.					
3.1	Планирование деловой карьеры. Понятие, цель, задачи планирования карьеры. Преимущества планирования и управления развитием карьеры. Проблемы планирования карьеры и гарантий продвижения. Субъекты планирования и мероприятия по планированию карьеры. Принципы планирования деловой карьеры. Этапы планирования карьеры. Образец плана карьеры. Разработка и реализация мероприятий по совершенствованию управления карьерой. /Лек/	2	0,5	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л3.1 Э1 Э2 Э3	
3.2	Карьерограмма. Личный план карьеры. Его основные разделы. Карьерограмма и персонограмма в 21 веке. Карьерограмма как основа, форма планирования индивидуальной карьеры. Карьерограмма как сценарий профессионального развития. Виды карьерограммы. Правила составления карьерограммы. Изменение, корректировка карьерограммы. Факторы, обуславливающие их. Партнерство по развитию карьеры. Принятие карьерных решений. /Лек/	2	0,5	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л3.1 Э1	
3.3	Планирование деловой карьеры. Основные этапы карьеры. Процесс планирования индивидуальной карьеры. Карьерограмма. /Пр/	2	2	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л3.1 Э1	
3.4	Планирование деловой карьеры. Основные этапы карьеры. Процесс планирования индивидуальной карьеры. Средства реализации плана карьеры. Карьерограмма. /Ср/	2	13	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Л3.1 Э1 Э3	
	Раздел 4. Организация перемещения кадров.					

4.1	Организация перемещения кадров. Основные функции служебных перемещений. Межпрофессиональные и междолжностные перемещения. Динамика перемещений. /Ср/	2	13	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.7 Л3.1 Э1	
4.2	Организация перемещения кадров. Основные функции служебных перемещений. Межпрофессиональные и междолжностные перемещения. Динамика перемещений. Состояние процессов внутриорганизационного перемещения. /Пр/	2	2	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.7 Л3.1 Э1 Э4	
	Раздел 5. Работа с кадровым резервом.					
5.1	Кадровый резерв. Понятие кадрового резерва. Задачи, решаемые резервом. Внутренний и внешний кадровый резерв. Оперативный и перспективный внутренний резерв. Типы резерва по виду деятельности и времени назначения. Качественный, количественный и структурный аспекты резерва. Источники резерва кадров на руководящие должности. Принципы формирования резерва. Формирование резерва как составная часть управления карьерой. /Лек/	2	1	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.7 Л3.1 Э1 Э4	
5.2	Этапы работы с кадровым резервом. Анализ потребности в резерве. Определение должностной структуры резерва, оптимальной численности резерва. Формирование требований к кандидатам. Формирование и составление списка резерва. Методы формирована списка резерва. Подготовка резерва. Разработка программ подготовки резерв; (общей, специальной, индивидуальной). Поддержание резерва (перемещение повышение в должности). Показатели состояния работы с кадровым резервом. /Лек/	2	1	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.7 Л3.1 Э1	
5.3	Работа с кадровым резервом. Методы, организация и оценка кадровых резервов. Формирование кадровых резервов. Классификация кадровых резервов. Особенности технологии работы с кадровым резервом. /Пр/	2	2	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.7 Л3.1 Э1	
5.4	Работа с кадровым резервом. Методы, организация и оценка кадровых резервов. Формирование кадровых резервов. Классификация кадровых резервов. Особенности технологии работы с кадровым резервом. /Ср/	2	13	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.7 Л3.1 Э1	
	Раздел 6. Карьерная успешность.					

6.1	Карьерная успешность. Деловая карьера: факторы успеха. Понятие «карьерный рост» и «карьерная успешность». Факторы, обеспечивающие карьерную успешность. Психологические составляющие карьерной успешности. Ее личностные детерминанты, личностно-развивающий потенциал. Способы выявление карьерного потенциала и оценка эффективности моделей рангового продвижения Модели карьерного роста. Оценка карьерного роста персонала, методы оценки. Оценка эффективности программы профессионального развития персонала /Лек/	2	1	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л3.1 Э1 Э3	
6.2	Карьерная успешность. Деловая карьера: факторы успеха. Понятие «карьерный рост» и «карьерная успешность». Факторы, обеспечивающие карьерную успешность. Психологические составляющие карьерной успешности. Ее личностные детерминанты, личностно-развивающий потенциал. Способы выявление карьерного потенциала и оценка эффективности моделей рангового продвижения /Пр/	2	2	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л3.1 Э1	
6.3	Карьерная успешность. Способы выявление карьерного потенциала и оценка эффективности моделей рангового продвижения Модели карьерного роста. Оценка карьерного роста персонала, методы оценки. Оценка эффективности программы профессионального развития персонала /Ср/	2	12	ОК-7	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л3.1 Э1	
6.4	/Экзамен/	2	9		Л1.1 Л1.2	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Материалы для подготовки к промежуточной аттестации

Вопросы к экзамену

1. Эволюция представлений о карьере.
2. Карьера в бизнес-организациях.
3. Карьера на промышленном предприятии.
4. Основные положения теории карьеры.
5. Общая характеристика деловой карьеры.
6. Факторы, определяющие развитие карьеры.
7. Понятия карьерной среды и ее влияние на развития карьеры.
8. Жизненный цикл профессиональной карьеры.
9. Типы и стадии деловой карьеры.
10. Модели деловой карьеры.
11. Разновидности горизонтальной карьеры.
12. Гендерные аспекты карьеры.
13. Карьерные мотивы и ориентации как динамические системы.
14. Методики диагностики ценностных ориентаций в карьере.
15. Характеристика этапов деловой карьеры.
16. Планирование карьеры в организации.
17. Принципы планирования деловой карьеры.

18. Этапы планирования карьеры.
19. Карьерограмма как форма планирования индивидуальной карьеры.
20. Правила составления карьерограммы.
21. Служебное перемещение как средство реализации плана карьеры.
22. Функции служебных перемещений.
23. Принципы и правила перемещения кадров.
24. Виды служебных перемещений.
25. Этапы организации перемещения кадров.
26. Резерв на выдвижение.
27. Типы кадрового резерва.
28. Принципы формирования кадрового резерва.
29. Качественный, количественный и структурный аспекты резерва.
30. Методы работы с кадровым резервом.
31. Этапы служебно-профессионального продвижения.
32. Технологии карьерного продвижения.
33. Задачи управления карьерой и карьерного развития.
34. Функции управления карьерой.
35. Концепции управления карьерой.
36. Приоритетные направления развития системы управления карьерой персонала.
37. Принципы и условия управления деловой карьерой.
38. Методы управления деловой карьерой.
39. Модели управления карьерой в компаниях сферы услуг.
40. Организация как субъект управления карьерными процессами.
41. Учет качественных характеристик персонала в процессе управления их карьерой.
42. Закономерности карьерного развития.
43. Механизмы карьерного процесса.
44. Карьерные мифы.
45. Карьерные стратегии.
46. Способы выявления карьерного потенциала.
47. Оценка карьерного потенциала и карьерного роста персонала.
48. Критерии и факторы карьерного успеха.
49. Карьерный самоменеджмент.

Критерии оценки экзамена:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, как правило, использует в ответе материалы дополнительной литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Оценка «неудовлетворительно» выставляется также, если обучающийся после начала экзамена отказался его сдавать.

5.2. Темы письменных работ

Материалы для проведения текущего контроля

Темы рефератов (докладов)

1. Анализ и коррекция карьеры: сущность, характеристики.
2. Профессионализм: психологическое, управленческое и операциональное содержание.
3. Профессионализм и карьера.
4. Карьерный потенциал личности.
5. Карьерное пространство человека.
6. Персональное резюме как средство самомаркетинга, техника его составления.
7. Повороты и кризисы карьеры: сущность и причины.
8. Стратегии поведения работника в ситуациях поворота и кризиса карьеры.
9. Потеря работы и карьера.
10. Адаптация к новому месту работы.
11. Технология индивидуального консультирования по карьере.
12. Технология группового консультирования по карьере.
13. Особенности управления карьерой менеджеров.
14. Специфика управления карьерой молодых специалистов.
15. Управление карьерой отдельных категорий работников.

Критерии оценки реферата (доклада):

- оценка «отлично» выставляется, если выполнены все требования к его написанию: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
- оценка «хорошо» выставляется, если основные требования к реферату (докладу) выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; не выдержан объём; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если имеются существенные отступления от требований к реферату (докладу). В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата (доклада) или при ответе на дополнительные вопросы; отсутствуют выводы.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если тема реферата (доклада) не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание темы (проблемы), не соблюдены требования к его оформлению.

5.3. Иные оценочные средства

см. Приложение 1.

5.4. Перечень видов оценочных средств

- устный опрос;
- решение задач;
- написание письменных работ;
- выполнение тестовых заданий.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

Код источника	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Режим доступа	Примечание
Л1.1	Моисеева Е. Г.	Управление персоналом. Современные методы и технологии: Учебное пособие	Саратов: Вузовское образование, 2017	http://www.iprbookshop.ru/6 8732.html	
Л1.2	Шлендер П. Э., Лукашевич В. В., Мостова В. Д., Артемьев А. Н., Соскин Я. Г., Шлендер П. Э.	Управление персоналом: Учебное пособие для студентов вузов	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	http://www.iprbookshop.ru/71073.html	

6.1.2. Дополнительная литература

Код источника	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Режим доступа	Примечание
Л2.1	Глик Д. И.	Эффективная работа с персоналом: Практическое пособие	Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019	http://www.iprbookshop.ru/79699.html	
Л2.2	Мелихов Ю. Е., Малуев П. А.	Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание): Учебно- практическое пособие	Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017	http://www.iprbookshop.ru/57162.html	
Л2.3	Елкин, С. Е.	Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие	Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019.	https://www.iprbookshop.ru/86681.html	
Л2.4	Королева, Л. А.	Управление человеческими ресурсами : учебное пособие	Челябинск, Саратов : Южно-Уральский	https://www.iprbookshop.ru/81502.html	
Л2.5	Половинко, В. С.	Миграционные процессы как фактор социально-экономического развития региона: оценка и методы регулирования : монография	Омск : Издательство Омского государственного университета, 2019	https://www.iprbookshop.ru/108122.html	
Л2.6	Звягинцева, О. С.	Командная работа и коммуникации : учебное пособие	Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный	https://www.iprbookshop.ru/109383.html	

Л2.7					
6.1.3. Методические разработки					
Код источника	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Режим доступа	Примечание
Л3.1	Кузьминов, А. В.	Управление персоналом организации : методическое пособие	Симферополь : Университет экономики и управления, 2019.	https://www.iprbookshop.ru/89499.html	

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	
Э1	"Официальный интернет-портал правовой информации" - http://pravo.gov.ru/
Э2	Электронный журнал «Работа с персоналом» www. hr-journal.ru
Э3	Журнал «Управление персоналом» - http://www.top-personal.ru/
Э4	Сайт по кадровому делопроизводству - http://www.kadrovik-praktik.ru
6.3.1 Перечень программного обеспечения	
6.3.1.1	Операционная система – Linux, пакет офисных программ – LibreOffice либо операционная система – Windows,пакет офисных программ – Microsoft Office в зависимости от распределения аудиторий. Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.
6.3.2 Перечень информационных справочных систем	
6.3.2.1	ГАРАНТ.Образование

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
7.1	Учебные аудитории для проведения занятий по данной дисциплине лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы обучающихся, для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения занятий лекционного и семинарского типа предлагаются мультимедийные средства: видеопроектор, ноутбук, экран настенный, др. оборудование или компьютерный класс.
7.2	Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института. Все учебные аудитории соответствуют действующим пожарным правилам и нормам, что позволяет обеспечить проведение всех видов работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Освоение обучающимся учебной дисциплины «Управление карьерой» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с настоящей рабочей программы учебной дисциплины, которая находится в ЭИОС Института.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе IPRBooks, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Студентам необходимо ознакомиться:

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс)

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний.

Студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;
- перед очередной лекцией необходимо просмотреть по своему конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору. Не оставляйте «белых пятен» в освоении материала.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения;
- использовать при подготовке локальные документы института, размещенные на официальном сайте Института и в ЭИОС;
- при подготовке к экзамену параллельно прорабатывать соответствующие теоретические разделы дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке реферата (доклада)

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка реферата (доклада)

Цель реферата (доклада) - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка рефератов (докладов) также развивает творческий потенциал студентов.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию реферата (доклада) согласовать с преподавателем тему, структуру, литературу, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;
- представить реферат (доклад) преподавателю в письменной или электронной форме.

Любая форма самостоятельной работы студента начинается с изучения соответствующей литературы как в библиотеке, так и дома.

К каждой теме учебной дисциплины подобрана основная и дополнительная литература.

Основная литература - это учебники и учебные пособия.

Дополнительная литература - это монографии, сборники научных трудов, журнальные и газетные статьи, различные справочники, энциклопедии, интернет ресурсы.

Рекомендации студенту:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие прочитать быстро;
- при работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию;

Выделяются следующие виды записей при работе с литературой:

Конспект - краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Целью является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью.

Цитата - точное воспроизведение текста. Заключается в кавычки. Точно указывается страница источника.

Тезисы - концентрированное изложение основных положений прочитанного материала.

Аннотация – очень краткое изложение содержания прочитанной работы. Резюме – наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги.

Записи в той или иной форме не только способствуют пониманию и усвоению изучаемого материала, но и помогают вырабатывать навыки ясного изложения в письменной форме тех или иных теоретических вопросов.

Приложение 1

МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1 Перечень дискуссионных тем (дискуссии, полемики, диспута, дебатов) (ОК-7)

Тема дискуссии: «Проблемы управления карьерой в современных условиях»

Вопросы для обсуждения:

1. Факторы, детерминирующие карьеру.
2. Гендерные аспекты развития карьеры.
3. Подход А.В. Филлипова к процессу планирования трудового пути работника.
4. Взгляд Г.В. Щекина на планирование отдельных этапов карьеры.

Тема дискуссии: «Организация перемещения кадров: современные формы и технологии»

Вопросы для обсуждения:

1. Нетрадиционные формы развития карьеры работников в организации.
2. Современные технологии сопровождения и развития карьеры.

Тема дискуссии: «Новые подходы в работе с кадровым резервом»

Вопросы для обсуждения:

1. Зарубежная и российская практика формирования кадрового резерва.
2. Новые подходы к подготовке кадрового резерва.
3. Проблемы создания комплексной системы работы с кадровым резервом.

Тема дискуссии: «Проблемные аспекты в диагностике карьерной успешности персонала»

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности диагностики индивидуальной ориентации карьерных ориентаций по методике Э.Шейна «Якоря карьеры».
2. Особенности диагностика карьерный ориентаций по методике В.А. Чикер.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он принимает активное участие в обсуждении проблемы, в целом понимает сущность проблематики и дает правильный ответ; демонстрирует полные и четкие знания в пределах учебной программы, хорошо знаком с литературными источниками, рекомендованными данной программой;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он принимает активное участие в обсуждении проблемы, в целом понимает сущность

проблематики и дает правильный ответ; демонстрирует знания в пределах учебной программы, хорошо знаком с литературными источниками, рекомендованными данной программой;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он понимает сущность проблематики и дает правильный ответ; знаком с литературными источниками, рекомендованными данной программой;
- оценка «неудовлетворительно» если студент проявляет пассивность при обсуждении проблемы, имеет ошибочное представление о проблематике, в ответе допустил ряд существенных ошибок, обнаружил существенные пробелы в знании основного материала.

2 Ситуационные задачи (ОК-7)

Ситуация 1. Компания, торгующая компьютерным оборудованием, является лидером в своем рыночном сегменте. Организация состоит из нескольких отделов, каждый из которых специализируется на решении тех или иных вопросов. Мария Антонова, руководитель одного из подразделений компании и талантливый сотрудник, в свое время стояла у истоков создания своего отдела. В один прекрасный момент выясняется, что Мария уходит в декретный отпуск. Естественно в компании возникает вопрос, кого ставить на ее место?

Поразмыслив над сложившейся ситуацией, руководство решает найти Марии замену. Подходящая кандидатура тоже нашлась практически сразу - в соседнем отделе работает подающий надежды, перспективный, с явными задатками лидера менеджер по продажам Павел Семенов. Руководство принимает решение, что перед уходом в отпуск Мария передает дела Павлу. После ухода Марии новоиспеченный руководитель отдела с явным интересом и энтузиазмом включается в работу, познает специфику нового для него подразделения компании.

Проходит некоторое время, и Мария собирается из декретного отпуска обратно в офис. Руководство в замешательстве. С одной стороны, Мария, являясь прекрасным работником, так и осталась непревзойденным лидером для коллектива своего отдела. При этом немаловажное значение имеет тот факт, что именно ее сотрудники хотят видеть в качестве своего руководителя. С другой стороны, Павел - лояльный сотрудник, инициативный, мотивированный на работу в этой компании. Кроме того, он явно вырос из своей прежней должности менеджера по продажам. Понимая, что в компании нет места для его продвижения, руководство все же не хочет расставаться с Павлом.

Что в данной ситуации следует предпринять начальству? Как повести себя по отношению к Марии и Павлу? Существует ли способ безболезненно разрешить конфликт и сохранить обоих сотрудников, ведь они оба так дороги компании?

Ситуация 2. Аптечная сеть, одна из лидеров рынка здравоохранения, занимается несколькими направлениями деятельности. Она не только осуществляет продажу фармакологических препаратов, но и производит ряд гомеопатических лекарств, ведет работу по производству и продаже оптической продукции, а также развивает направление лечебной косметики. В этом одно из конкурентных преимуществ сети аптек.

В компании работает более 2 тыс. человек, в основном это сотрудники линейного уровня. Управленческий штат состоит из 420 человек. Центральный офис расположен в Санкт-Петербурге, а филиалы аптечной сети представлены во многих регионах России.

Руководство компании активно развивает региональную политику и следит за тенденциями рынка как российского, так и зарубежного. Новое оборудование, новые технологии, открытие большего количества филиалов, обучение персонала - это аспекты, которым уделяется пристальное внимание.

В сфере здравоохранения высоко квалифицированные специалисты - это не просто желательное требование, это необходимое условие доверия клиентов и существования компании на рынке. Департамент по работе с персоналом неустанно повышает квалификацию сотрудников, подбирает персонал для новых филиалов, обучает и развивает его.

Обучение идет плотным графиком для сотрудников различных должностей и специализаций. В связи с расширением компании возможности карьерного роста позволяют амбициозным сотрудникам укреплять свои позиции. Но, несмотря на то, что компания развивается и руководство проявляет заботу о сотрудниках, уровень текучести кадров повышается, а мотивация сотрудников к развитию снижается.

Как оказалось, сотрудники на идущих одно за другим обучающих мероприятиях поглощали знания, но не все полученные умения и навыки нашли применение в их повседневной деятельности. После некоторого времени работы и обучения сотрудники уходили.

Для сохранения темпов развития компании и возвращения инвестиций, вложенных в работников, необходимо стабилизировать ситуацию и корректировать процессы управления персоналом. При этом важно учесть, что в компании окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому все альтернативы, изменения, решения и предложения по управлению персоналом в сети аптек должны быть согласованы и утверждены высшим руководством. Как улучшить ситуацию в компании?

Ситуация 3. Способный и обладающий чувством собственного достоинства специалист, успешно работавший на руководящих постах, претендовал на более высокую должность, которую занял другой человек. Специалист внешне согласился с этим, но в организации начались конфликты из-за того, что он постоянно оспаривал действия руководителя, считая его распоряжения недальновидными и профессионально некомпетентными.

В некоторых случаях это было справедливо, а иногда даже его сторонники не могли найти в решениях руководителя никакой грубой ошибки, тем более приводившей к такой острой реакции.

Чем вызвана такая ситуация, к каким последствиям она может привести, что следует предпринять?

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он принимает активное участие в обсуждении проблемы, в целом понимает сущность проблематики и дает правильный ответ; демонстрирует полные и четкие знания в пределах учебной программы, хорошо знаком с литературными источниками, рекомендованными данной программой;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он принимает активное участие в обсуждении проблемы, в целом понимает сущность проблематики и дает правильный ответ; демонстрирует знания в пределах учебной программы, хорошо знаком с литературными источниками, рекомендованными данной программой;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он понимает сущность проблематики и дает правильный ответ; знаком с литературными источниками, рекомендованными данной программой;
- оценка «неудовлетворительно» если студент проявляет пассивность при обсуждении проблемы, имеет ошибочное представление о проблематике, в ответе допустил ряд существенных ошибок, обнаружил существенные пробелы в знании основного материала.

МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1 Тестовые задания (ОК-7)

1. Выберите верное высказывание:

а) управление персоналом – гибкая система, в которой каждая составляющая в отдельности может обеспечить эффективность ее функционирования в целом;

б) управление персоналом – сложная целостная система, в которой каждая составляющая в отдельности не обеспечит эффективность ее функционирования в целом;

в) система управления персоналом включает в себя маркетинг персонала, кадровый мониторинг, кадровый аудит и ротацию; ее комплексный характер являются залогом достижения стратегических целей организации;

г) система управления персоналом – организация найма, отбора и приема персонала, его деловой оценки и адаптации, обучение, управление его деловой

карьерой, мотивация и организация труда, управление конфликтами, обеспечение социального развития организации.

2. Персонал, занятый переработкой предметов труда с использованием средств труда:

а) производственный;
б) управленческий;
в) инженерный;
г) конструкторный.

3. Главный критерий качества персонала современной организации:

а) квалификационные характеристики персонала;
б) психофизиологические характеристики персонала;
в) личностные характеристики персонала;
г) все ответы верны.

4. Планирование потребностей в человеческих ресурсах, маркетинг персонала, кадровый мониторинг, подбор работников:

а) подсистема управления формированием персонала;
б) подсистема использования персонала;
в) подсистема развития персонала;
г) все ответы верны.

5. Развитие персонала:

а)процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;

б)процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;

в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;

г) все ответы верны.

6. Карьера - это:

а) поведение, связанные с трудовым опытом работника;

б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;

г) все ответы неверны.

7. Цель планирования карьеры:

а) обеспечение наиболее рационального использования трудового потенциала работника;

б) создание условий для самореализации работника;

в) анализ стихийного перемещения работников и ведение учета перемещений;

г) развитие взаимозаменяемости работников.

8. Индикатор профессионального пути, свидетельствующий о том, насколько быстро работник поднимался по иерархической лестнице:

а) динамичность карьеры;

б) развитие карьеры;

в) управление профессиональным развитием персонала;

г) стабильность карьеры.

9. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

а) горизонтального типа;

б) вертикального типа;

в) центростремительного типа;

г) все ответы неверны.

10. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

а) горизонтального типа;

б) вертикального типа;

в) центростремительного типа;

г) все ответы неверны.

11. Группа работников, соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, управленческую подготовку и достигших положительных результатов в деятельности организации:

а) резерв руководителей на выдвижение;

б) аттестационная комиссия;

в) кадровая служба;

г) все ответы неверны.

12. Резерв кадров бывает:

а) потенциальный;

б) предварительный;

в) окончательный;

г) все ответы неверны.

13. Специальная программа подготовки резерва включает:

а) обучение в учебно-технических центрах, дифференцированное по группам специальностей;

б) деловые игры по общетехническим и специальным проблемам;
в) решение конкретных производственных задач по специальностям;
г) все ответы верны.

14. Процесс разработки специфических программ продвижения работников по службе:

а) деловая карьера;
б) планирование карьеры;
в) служебно-профессиональное продвижение;
г) все ответы верны.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту за 85-100 % правильных ответов;
- оценка «хорошо» выставляется студенту за 70-84 % правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту за 50-69 % правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если дано менее 50% правильных ответов.

2 Ситуационные задачи (ОК-7)

Ситуация 1. На собрании акционеров Фирсова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Фирсов три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик чем сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений.

1.Иванов ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе были доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2.Петров ориентирован на работу и достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается достижения поставленных целей, используя авторитарный стиль руководства. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».

3.Сидоров предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4.Николаев ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого бы Вы рекомендовали назначить заместителем Фирсова? Почему?

Ситуация 2. Директор по персоналу совместного предприятия получил в распоряжение персональный компьютер (ПК) с уже установленным текстовым редактором и системой анализа базы данных «Директор по персоналу». У пяти его подчиненных установлены аналогичные компьютеры, однако никто из них не умеет ими пользоваться. Начальник отдела по информатике не знаком с базой данных «Директор по персоналу», хотя может помочь в освоении широкого круга программных средств общего назначения.

Определите потребности службы управления персоналом в обучении.

1.Разработайте цели и программу обучения сотрудников этой службы.

2. Определите оптимальную форму обучения при разных критериях оптимальности: минимум затрат, максимум быстроты обучения, максимум качества,— и сделайте окончательный выбор.

3. Что, по вашему мнению, необходимо для преодоления ограничений в саморазвитии? Какие факторы мешают людям реализовать свой потенциал? Чем вызвана необходимость саморазвития?

Ситуация 3. Павлов руководит обувной фабрикой «Спартак» в течение 15 лет. Через два года он собирается выйти на пенсию и полностью посвятить себя любимому делу – выращиванию цветов. Как опытный руководитель, он понимает, что должен заранее подобрать и подготовить себе преемника. Это тем более важно, что «Спартак» переживает не лучшие времена. Объемы производства падают, так как продукция фабрики не выдерживает конкуренции с импортной обувью, устаревшее оборудование требует замены.

Кандидаты на должность директора фабрики:

Александров – 45 лет, высшее образование, инженер-экономист; занимаемая должность – начальник отдела снабжения (1 год); опыт работы - 3 года - генеральный диектор ТОО «Гарант» (установка металлических дверей); 15 лет – служба в ВС (экономист, начальник финансовой части полка); навыки коммуникации, прилежание и аналитические способности - хорошие, авторитет коллективе – средний, настойчивость - исключительная.

Шишкина – 41 год, высшее образование, инженер-технолог; занимаемая должность – главный технолог (5 лет); опыт работы – 1 год зам. главного

технолога, 3 года – начальник цеха, 3 года – инженер по снабжению, 3 года – инженер-технолог (все «Спартак»); навыки коммуникации и прилежание – отличные, аналитические способности - исключительные, авторитет коллективе и настойчивость - высокие.

Ижанов – 54 года, высшее образование, инженер-механик; занимаемая должность – главный инженер (11 лет); опыт работы – 4 года – главный инженер, 5 лет – начальник производства, 4 года – начальник цеха, 3 года – бригадир, 6 лет – токарь (все – завод металлоконструкций); навыки коммуникации – средние, аналитические способности - хорошие, прилежание – исключительное, авторитет коллективе и настойчивость - высокие.

Павлов рассматривает три возможные кандидатуры на свою должность, но не может сделать свой выбор.

Проанализируйте, к какому типу карьеры относится карьера каждого из трех кандидатов? Кого бы Вы посоветовали Павлову в качестве преемника? Почему? Составьте индивидуальный план профессионального развития для выбранного кандидата.

Ситуация 4. Компания, торгующая компьютерным оборудованием, является лидером в своем рыночном сегменте. Организация состоит из нескольких отделов, каждый из которых специализируется на решении тех или иных вопросов. Мария Антонова, руководитель одного из подразделений компании и талантливый сотрудник, в свое время стояла у истоков создания своего отдела. В один прекрасный момент выясняется, что Мария уходит в декретный отпуск. Естественно в компании возникает вопрос, кого ставить на ее место?

Поразмыслив над сложившейся ситуацией, руководство решает найти Марии замену. Подходящая кандидатура тоже нашлась практически сразу - в соседнем отделе работает подающий надежды, перспективный, с явными задатками лидера менеджер по продажам Павел Семенов. Руководство принимает решение, что перед уходом в отпуск Мария передает дела Павлу. После ухода Марии новоиспеченный руководитель отдела с явным интересом и энтузиазмом включается в работу, познает специфику нового для него подразделения компании.

Проходит некоторое время, и Мария собирается из декретного отпуска обратно в офис. Руководство в замешательстве. С одной стороны, Мария, являясь прекрасным работником, так и осталась непревзойденным лидером для коллектива своего отдела. При этом немаловажное значение имеет тот факт, что именно ее сотрудники хотят видеть в качестве своего руководителя. С другой стороны, Павел - лояльный сотрудник, инициативный, мотивированный на работу в этой компании. Кроме того, он явно вырос из своей прежней должности менеджера по продажам. Понимая, что в компании нет места для его продвижения, руководство все же не хочет расставаться с Павлом.

Что в данной ситуации следует предпринять начальству? Как повести себя по отношению к Марии и Павлу? Существует ли способ безболезненно

разрешить конфликт и сохранить обоих сотрудников, ведь они оба так дороги компании?

Ситуация 5. Аптечная сеть, одна из лидеров рынка здравоохранения, занимается несколькими направлениями деятельности. Она не только осуществляет продажу фармакологических препаратов, но и производит ряд гомеопатических лекарств, ведет работу по производству и продаже оптической продукции, а также развивает направление лечебной косметики. В этом одно из конкурентных преимуществ сети аптек.

В компании работает более 2 тыс. человек, в основном это сотрудники линейного уровня. Управленческий штат состоит из 420 человек. Центральный офис расположен в Санкт-Петербурге, а филиалы аптечной сети представлены во многих регионах России.

Руководство компании активно развивает региональную политику и следит за тенденциями рынка как российского, так и зарубежного. Новое оборудование, новые технологии, открытие большего количества филиалов, обучение персонала - это аспекты, которым уделяется пристальное внимание.

В сфере здравоохранения высоко квалифицированные специалисты - это не просто желательное требование, это необходимое условие доверия клиентов и существования компании на рынке. Департамент по работе с персоналом неустанно повышает квалификацию сотрудников, подбирает персонал для новых филиалов, обучает и развивает его.

Обучение идет плотным графиком для сотрудников различных должностей и специализаций. В связи с расширением компании возможности карьерного роста позволяют амбициозным сотрудникам укреплять свои позиции. Но, несмотря на то, что компания развивается и руководство проявляет заботу о сотрудниках, уровень текучести кадров повышается, а мотивация сотрудников к развитию снижается.

Как оказалось, сотрудники на идущих одно за другим обучающих мероприятиях поглощали знания, но не все полученные умения и навыки нашли применение в их повседневной деятельности. После некоторого времени работы и обучения сотрудники уходили.

Для сохранения темпов развития компании и возвращения инвестиций, вложенных в работников, необходимо стабилизировать ситуацию и корректировать процессы управления персоналом. При этом важно учесть, что в компании окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому все альтернативы, изменения, решения и предложения по управлению персоналом в сети аптек должны быть согласованы и утверждены высшим руководством.

Как улучшить ситуацию в компании?

Ситуация 6. «Гуров инструктировал компьютерщика, а Крячко думал о том, какие дороги выбирает человек. Вот почему Лев Иванович Гуров — не генерал и не начальник главка, а лишь полковник и опер? На данный вопрос Крячко мог ответить с уверенностью: Гуров самолюбив, порой самовлюблен,

но совершенно лишен тщеславия. Дорожит мнением лишь очень ограниченного круга людей, которые ценят человека не за звание и должность, а за профессионализм. За рюмкой Гуров порой болтает: мол, не способен подняться, так как не сможет наверху угождать и приспосабливаться, но это байки для недоразвитых. Ему бы не пришлось на верхнем этаже льстить и врать, такие, как Гуров, везде нужны, терпели бы грешника с его прямотой и другими прибабахами. Он не желает подниматься, так как потеряет свободу, перестанет быть незаменимым. Любого генерала, любого министра можно заменить, никто не заметит. А старшего опера — «важняка» Гурова заменить нельзя, как невозможно заменить певца экстра-класса или первую скрипку в оркестре. Можно одного выгнать и взять другого, только все будут знать, что это не замена, а подмена, фальсификация. Таким образом, Крячко прекрасно понимал, что Гуров не хочет идти на повышение не из-за боязни с работой не справиться и уж совсем не от скромности, которой не страдал совершенно, а потому что уникальный специалист, будь то водопроводчик или зубной врач, не подчиняется никому. Он свободен. Такого положения в конторе, когда никто — ни министр, ни президент не могли ему приказывать и коли желали воспользоваться его услугами, так могли лишь сделать предложение, а то и попросить, — может достичь лишь специалист экстра-класса». (Леонов Н.И. Одиссея сыщика Гурова. Т. 6. Сама-ра, 1996. С. 24—25.).

Карьера какого типа (вертикальная или горизонтальная_представлена в отрывке? Каковы преимущества и недостатки данного типа карьеры? Какие цели можно реализовать в данной карьерной стратегии? Какие ценности могут лежать в основе такого карьерного движения?

Ситуация 7. «На первый взгляд он (Кирилл Владимирович Трунин) не производил впечатления: среднего роста, фигурой не примечателен, одевается по усредненной моде, когда-то носил костюм, рубашку с галстуком, теперь в джинсовой одежде и куртке с молниями, ничего броского, дорогого, глазу не зацепиться. Обычная советская семья, родители инженеры, жили скромно, как все, от зарплаты до зарплаты. Трунин и школу, и юрфак университета закончил середняком, как любили тогда выражаться: рядовой товарищ, обыкновенный советский человек. Но он родился лидером, очень быстро это осознал, легко подчинял сверстников, но уже в школе понял, что общество, в котором он живет, любит лишь серый цвет, средний рост, не умных, а хитрых, не способных, а приспосабливающихся. И тогда еще без отчества, просто Кирилл Трунин, запрятал свое лидерство глубоко внутрь, начал присматриваться к окружающим, в основном к людям, успешно продвигающимся вверх. Он быстро и без особого труда определил, что лестница, ведущая вверх, практически одна — комсомол, затем партия, далее со всеми остановками, сколько пролетов осилишь, так высоко и заберешься. Принцип подъема по этой лестнице, как он понял, был достаточно прост. Необходимо постоянно угождать вышестоящему, казаться не слишком умным, лишь сообразительным и очень расторопным, выжидать либо подловить когда шеф сам отступится,

либо в нужный момент подножку поста вить, сбросить вниз, быстренько занять место и кричать, как умен и неповторим проходимец, карабкающийся на пролет выше». (Леонов Н.И. Одиссея сыщика Гурова. Т. 4. Самара, 1996. С. 58—59.).

Какие принципы планирования карьеры использует персонаж? Считаете ли вы их достаточно эффективными и универсальными? Какими качествами, необходимыми для успешного продвижения по карьерной лестнице, обладает герой? Какие качества сегодня помогают человеку быть успешным? Какую цель перед собой ставит человек, выбравший подобный способ продвижения по карьерной лестнице?

Ситуация 8. Способный и обладающий чувством собственного достоинства специалист, успешно работавший на руководящих постах, претендовал на более высокую должность, которую занял другой человек. Специалист внешне согласился с этим, но в организации начались конфликты из-за того, что он постоянно оспаривал действия руководителя, считая его распоряжения недальновидными и профессионально некомпетентными.

В некоторых случаях это было справедливо, а иногда даже его сторонники не могли найти в решениях руководителя никакой грубой ошибки, тем более приводившей к такой острой реакции.

Чем вызвана такая ситуация, к каким последствиям она может привести, что следует предпринять?

Ситуация 9. «Неожиданно карьерный рост прекратился». Андрей Александрович Петров собирался отметить в следующем году свое сорокалетие. За последние восемь лет он осуществил быстрый карьерный рост, в крупной, быстро развивающейся компании по производству и реализации продуктов питания. Он начинал координатором отдела сбыта, затем перешел на должность инженера по поддержке сбыта. Потом продвинулся на должность руководителя группы. Впоследствии он стал менеджером по работе с ключевыми клиентами. Затем его повысили до уровня менеджера по сбыту в регионе. Два года он работал директором по сбыту по всей России, а последние пять лет - заместителем директора по сбыту в масштабе СНГ. Заработки его вполне устраивали. Большие компенсационные выплаты при условии успешной реализации ставили сотрудников отдела сбыта в число наиболее высокооплачиваемых в компании. Вместе с тем в последний год интерес к работе начал снижаться. Не было ощущения успеха, особого признания со стороны руководства компании. Он неоднократно давал понять руководству, что готов расти и двигаться дальше. Но ответных шагов со стороны руководства не последовало. Недавно он обсуждал эту проблему со своим коллегой из компании – менеджером по группе ведущих торговых марок компании. В развитии карьеры было много общего: сначала бурный рост, а затем заметное затухание и практическое прекращение карьерного роста при приближении к границе сорокалетнего возраста». Ответьте на вопросы:

1. Как объяснить замедление карьерного роста у Петрова А.А.?

2. Какие объективные обстоятельства могли этому предшествовать?
3. Какие мероприятия могли бы способствовать разрешению создавшегося противоречия?

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если студент правильно разрешил ситуацию и верно понимает поставленный теоретический вопрос;
- оценка «хорошо», если студент правильно разрешил ситуацию и дал ответ на вопрос с небольшими неточностями;
- оценка «удовлетворительно», если студент верно разрешил ситуацию и дал поверхностный ответ на теоретический вопрос;
- оценка «неудовлетворительно», если студент не разрешил ситуацию и изложил ответ на вопрос с ошибками.

Уровень сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины

Оценка	**Проценты**	**Уровень сформированности компетенций**
отлично	85-100	высокий
хорошо	70-84	средний
удовлетворительно	50-69	достаточный
неудовлетворительно	49 и менее	недостаточный