

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Факультет социальных наук

---

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 13 от 30.11.2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Системы корпоративного обучения и развития персонала

---

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
38.04.03 - Управление персоналом

---

Направленность образовательной программы  
Управление человеческим капиталом организации

---

Форма обучения  
очная

---

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.04 Системы корпоративного обучения и развития персонала относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-10: Способен разрабатывать и апробировать программы обучения и развития персонала	<p>ПК-10.1: Понимает управленческие, психологические и педагогические основы организации и проведения обучения и развития персонала</p> <p>ПК-10.2: Создает методические разработки программ обучения и развития персонала с использованием современных педагогических методов и технологий</p> <p>ПК-10.3: Совершенствует разработки программ обучения и развития персонала по итогам апробации</p>	<p>ПК-10.1: Должен знать: 1) управленческие и психологические принципы и технологии разработки программ обучения и развития персонала;</p> <p>2) правила, методы и технологии апробации программ обучения и развития персонала</p> <p>ПК-10.2: Должен уметь: 1) создавать методические разработки программ обучения и развития персонала</p> <p>2) применять на практике методы и приемы обучения и развития персонала</p> <p>ПК-10.3: Должен владеть: 1) навыками совершенствования программ обучения и развития персонала по итогам апробации</p>	Дискуссия Ситуационные задания	Экзамен: Контрольные вопросы

ПК-9: Способен оценивать необходимость обучения и развития персонала	<p>ПК-9.1: Понимает принципы обучения и развития персонала в организации</p> <p>ПК-9.2: Анализирует ситуацию в организации для планирования обучения и развития персонала</p> <p>ПК-9.3: Разрабатывает планы обучения персонала в соответствии с целями и задачами организации</p>	<p>ПК-9.1:</p> <p>Должен знать:</p> <p>1) критерии эффективности труда персонала, принципы оценки соответствующих показателей;</p> <p>2) методы обучения и развития персонала;</p> <p>3) возможности применения методов обучения и развития персонала</p> <p>ПК-9.2:</p> <p>Должен уметь:</p> <p>1) оценивать систему обучения и развития персонала с точки зрения эффективности труда;</p> <p>2) разрабатывать и предлагать нововведения для повышения эффективности системы обучения и развития персонала</p> <p>ПК-9.3:</p> <p>Должен владеть:</p> <p>1) навыками анализа вопросов повышения эффективности системы обучения и развития персонала</p>	Дискуссия Ситуационные задания	Экзамен: Контрольные вопросы
----------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>3</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>108</b>
в том числе	
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	
- занятия лекционного типа	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16
- КСР	2
<b>самостоятельная работа</b>	<b>38</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>36</b>
	<b>экзамен</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
	о ф о	о ф о	о ф о	о ф о	о ф о
Тема 1. История развития вопроса, организационно-деятельностный и компетентностный подход к обучению. Ключевые понятия: «Знания», «Умения», «Навыки», «Обучаемость», «Компетенция», «Профессиональное развитие», «Корпоративное обучение»; знание парадигма в системе образования, современный компетентностный подход в обучении и развитии персонала.	8	3	1	4	4
Тема 2. Корпоративное обучение как ключевая функция системы обучения и развития персонала. Национальные особенности корпоративного обучения; системы корпоративного обучения по Т.С. Кабаченко; современные системы обучения в соответствии с законом «Об образовании»; составляющие учебного процесса; факторы, влияющие на учебный процесс.	7	2	1	3	4
Тема 3. Место службы обучения и развития персонала в организационной структуре современного предприятия. Подразделения, ответственные за реализацию системы корпоративного обучения в организации (служба управления персоналом, учебный центр, корпоративный университет; роль психологического обеспечения в работе данных служб; типы систем корпоративного обучения и развития персонала.	9	2	2	4	5
Тема 4. Источники и методы выявления потребностей в обучении. Факторы, под воздействием которых складываются потребности в обучении; способы выявления потребностей; понятия «Профессиограмма», «Психограмма»; применение современных методов оценки («360°», Центр оценки и развития персонала, аттестация персонала) при составлении профессиограмм.	9	2	2	4	5
Тема 5. Проектирование и планирование обучения. Связь планирования корпоративного обучения со стратегией развития организации; использование SWOT-анализа при разработке системы корпоративного обучения; этапы процесса планирования обучения; формы организации обучения и развития персонала по Н.Ю. Хрящевой.	8	2	2	4	4
Тема 6. Методы обучения и их сравнительная характеристика, особенности процесса организации обучения взрослых. Классификация типов корпоративного обучения; критерии определения внешней образовательной организации; необходимый комплект обязательных документов для образовательной организации; разработка внутренних программ обучения; типовые плановые показатели реализации программ корпоративного обучения; особенности мотивации персонала при прохождении корпоративного обучения.	8	2	2	4	4
Тема 7. Модульный подход к построению учебных программ. Анализ модульных программ на примере корпоративных тренингов, систем наставничества, коучинга.	7	1	2	3	4
Тема 8. Оценка результатов обучения Основные подходы к оценке результатов корпоративного обучения; критерии эффективности системы корпоративного обучения; модель Дж.Киркпатрика; использование коэффициента рентабельности при оценке эффективности корпоративного обучения.	7	1	2	3	4
Тема 9. Профессиональная компетентность специалиста по обучению и развитию персонала и корпоративного тренера Особенности профессионального стандарта специалиста по обучению и развитию персонала; ключевые компетентности специалиста в данной области, основные принципы этического кодекса корпоративного тренера и специалиста по обучению и развитию персонала	7	1	2	3	4
Аттестация	36				
КСР	2			2	
Итого	108	16	16	34	38

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 8 ч.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Системы корпоративного обучения и развития персонала: учебно-методическое пособие / Е.В. Коробейникова (Сайгина). – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2020. – 31 с. (регистрационный номер: 2588.20.14) <http://www.lib.unn.ru/students/src/Saygina%20E.%20Uchebno-metodicheskoe%20posobie.pdf>

#### **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

**5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

##### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссия) для оценки сформированности компетенции ПК-10**

Проведение дискуссии на темы: "Достоинства и недостатки методов корпоративного обучения", "Основные задачи системы корпоративного обучения на современном предприятии"

##### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссия) для оценки сформированности компетенции ПК-9**

Проведение дискуссии на темы: "Выявление потребности в обучении у определенных сотрудников", "Источники снижения затрат при реализации программ корпоративного обучения"

##### **Критерии оценивания (оценочное средство - Дискуссия)**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
зачтено	Принимает участие в дискуссии, показывает владение понятийным аппаратом и знание проблематики
не зачтено	Не принимает участие в дискуссии

##### **5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Ситуационные задания) для оценки сформированности компетенции ПК-10**

Разбор конкретных ситуаций по итогам: разработки (адаптация) пакета диагностических методик для оценки уровня профессиональной компетенции специалиста выбранной профессии и разработки программы бизнес-тренинга для развития лидерских качеств сотрудников

##### **5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Ситуационные задания) для оценки сформированности компетенции ПК-9**

Разбор конкретных ситуаций по итогам: разработки локального нормативного акта, регламентирующего систему корпоративного обучения в выбранной организации, и разработки оценочной процедуры для выявления лучшего наставника

### Критерии оценивания (оценочное средство - Ситуационные задания)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Принимает участие в разборе предложенной практической ситуации, показывает владение понятийным аппаратом и знание проблематики
не зачтено	Не принимает участие в разборе предложенной практической ситуации

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов

<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач
---------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

### 5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

#### Оценочное средство - Контрольные вопросы

#### Экзамен

#### Критерии оценивания (Контрольные вопросы - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного

Оценка	Критерии оценивания
	программой
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

**Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ПК-10 (Способен разрабатывать и апробировать программы обучения и развития персонала)**

- 1) Каковы основные подходы к обучению персонала на современном предприятии?
- 2) Каковы психологические особенности и закономерности обучения взрослых?
- 3) Назовите виды (формы) обучения персонала
- 4) Обоснуйте содержание программ корпоративного обучения с точки зрения психологических закономерностей обучения
- 5) Расскажите о ресурсах обучения: учебный центр, корпоративный университет, обучающая организация

**Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ПК-9 (Способен оценивать необходимость обучения и развития персонала)**

- 1) Что такое корпоративное обучение как профессиональная деятельность?
- 2) Назовите особенности обеспечения подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала
- 3) Какие существуют факторы, определяющие специфику существующей у организации концепции развития персонала?



4) Расскажите содержание и особенности применения инструментов определения потребностей в корпоративном обучении: организационная диагностика и ассессмент-центр

5) Расскажите о тренинге как о методе обучения персонала

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

Основная литература:

1. Технологии управления развитием персонала: учебник / Белкова Е.А., Грицай А.О., Карпов А.В. и др.; под ред. А.В. Карпова, Н.В. Ключевой. - Москва : Проспект, 2016., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=648164&idb=0>.
2. Минева Оксана Карловна. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : Учебник / Астраханский государственный университет. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 160 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-011743-0. - ISBN 978-5-16-104134-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=625305&idb=0>.
3. Киященко Т. А. Техника управления развитием персонала, кадровый консалтинг и аудит : учебное пособие / Киященко Т. А. - Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. - 102 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции РГУПС - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-88814-878-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=745496&idb=0>.
4. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала : учебно-методическое пособие / Денисов А.Ф. - Москва : Аспект-Пресс, 2016. - 304 с. - ISBN 978-5-7567-0835-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=772747&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Педагогические основы управления развитием персонала / Хасанова Г.Б. - Москва : КНИТУ, 2018., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=660806&idb=0>.
2. Привлечение, удержание и развитие персонала компании / Макарова И.К., Алехина О.Е., Крайнова Л.М. - Москва : Дело, 2011., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=656237&idb=0>.
3. Мизинцева М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. - Москва : Юрайт, 2023. - 378 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-00729-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=842669&idb=0>.
4. Талантливые сотрудники: Воспитание и обучение людей в духе дао Toyota / Лайкер Дж. - Москва : Альпина Паблишер, 2008., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=639731&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Программное обеспечение:

1. MS Microsoft Office Word 2010,
2. MS Microsoft Office PowerPoint 2010

Интернет-ресурсы:

- <https://hr-portal.ru> – Портал с материалами по управлению персоналом, в т.ч. по корпоративному обучению и развитию.
- <https://www.top-personal.ru> – Сайт журнала «Управления персоналом». Содержит материалы по многим направлениям управления персоналом, в т.ч. по корпоративному обучению и развитию.
- <https://ptpmag.ru> – Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления». Содержит материалы по многим направлениям управления персоналом, в т.ч. по корпоративному обучению и развитию.

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Сайгина Елена Владимировна, кандидат психологических наук.

Заведующий кафедрой: Захарова Людмила Николаевна, доктор психологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 11.11.2022, протокол № 3.