

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписи: 19.08.2026 10:17:34

Уникальный программный ключ:

6b5279da4e034bffa79172803da5b7b5559fc69e7

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Факультет психологии

Кафедра психологии труда и психологического консультирования

Согласовано

деканом факультета психологии

«05» марта 2026 г.

/Кирсанова В.Г./

Рабочая программа дисциплины

Формирование и сопровождение кадрового резерва организации

Направление подготовки

37.04.01 Психология

Программа подготовки:

Психология организаций и бизнеса

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очно-заочная

Согласовано учебно-методической

комиссией факультета психологии

Протокол «05» марта 2026 г. № 7

Председатель УМКом

/Кирсанова В.Г./

Рекомендовано кафедрой психологии труда

и психологического консультирования

Протокол от «20» февраля 2026 г. № 4

Зав. кафедрой

/Кутергина И.Г./

Москва

2026

Автор-составитель:
Кутергина И.Г – кандидат психологических наук

Рабочая программа дисциплины «Формирование и сопровождение кадрового резерва организации» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 37.04.01 Психология, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ России № 841 от 29.07.2020.

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения.....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся...	8
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины.....	23
7. Методические указания по освоению дисциплины.....	25
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	25
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	25

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины «Формирование и сопровождение кадрового резерва организации» – сформировать у магистрантов профессиональные компетенции, необходимые для проведения диагностики, оценки и развития персонала, применения методов и технологий формирования и сопровождения кадрового резерва в сфере управления.

Задачи изучения дисциплины

1. Формирование представлений об основных теориях и подходах к формированию и сопровождению кадрового резерва в организации.
2. Формирование готовности к применению методов диагностики и оценки потенциальных резервистов (ассесмент-центр, 360 градусов, интервью по компетенциям).
3. Формирование готовности к применению методов и технологий развития кадрового резерва (индивидуальные планы развития, наставничество, ротация, проектное обучение).

1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

СПК-1. Способен к проведению психологической диагностики на основе профессиональных знаний и применения психологических технологий, позволяющих осуществлять решение задач в различных научных и научно-практических областях психологии

СПК-4. Способен осуществлять деятельность по обеспечению оценки и аттестации персонала в организации

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Успешное овладение учебным материалом курса базируется на знаниях, приобретенных при изучении предшествующих дисциплин: «Методологические основы психологии», «Планирование теоретического и эмпирического исследования», «Качественные и количественные методы исследования в психологии», «Статистические методы в психологии», «Информационные и коммуникационные технологии в деятельности психолога», «Преподавание психологии в системе высшего образования», «Основы психологического просвещения и профилактики», «Супервизия в деятельности психолога», «Организация профессиональной деятельности психолога», «Практические вопросы организационной психологии и психологии труда», «Иностранный язык в профессиональной коммуникации», «Диагностика и оценка персонала», «Современные HR-технологии в организации».

Изучается в связке с такими дисциплинами, как «Формирование и развитие управленческой команды в организации», «Технологии командообразования», «Лидерство и построение команды в бизнесе», «Психологическое консультирование в организации», «Стресс-менеджмент в организации», «Практическая психология в оценке персонала. Ассесмент-центр», «Психологическое и профессиональное здоровье лидера и команды», «Бизнес-коучинг в организации», «Психология влияния», «Психология управления коммуникациями в организациях», «Психология решения управленческих задач в

организации», «Профилактика профессионального выгорания в организации», «Технологии и техники профконсультирования», «Управление организационными изменениями».

3. ОБЪЁМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
	Очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	2
Объем дисциплины в часах:	72(32) ¹
Контактная работа:	32.3
Лекции	12(12) ²
Практические занятия	12(12) ³
Лабораторные занятия	6(6) ⁴
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2.3
Экзамен	0.3
Предэкзаменационная консультация	2(2) ⁵
Самостоятельная работа	30
Контроль	9.7

Формы промежуточной аттестации: экзамен во 2 семестре на 1 курсе.

3.2. Содержание дисциплины.

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Количество часов		
	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия
Тема 1. Основные кадровые технологии и формирование кадрового резерва. Понятие и группы кадровых технологий: обеспечивающие получение информации, требуемые характеристики персонала, востребованность возможностей. Базовые кадровые технологии: оценка, отбор, управление карьерой, ротация, развитие персонала. Формирование кадрового резерва как эффективная персонал-технология. Нормативно-правовые основы применения кадровых технологий. Зарубежный опыт.	2	-	2
Тема 2. Кадровое планирование в организации. Цели, задачи и виды кадрового планирования. Стратегическое и оперативное планирование. Структура и этапы кадрового планирования. Определение потребности в персонале: виды потребности (общая, дополнительная). Технология	2	-	2

¹ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

² Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

³ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

⁴ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

⁵ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

установления потребности. Планирование расходов на персонал.			
Тема 3. Оценка персонала и управление компетенциями. Оценка персонала как основа кадровых решений (найм, продвижение, обучение, увольнение). Предмет оценки: поведение, эффективность, компетенции, личностные особенности. Критерии оценки. Традиционные и современные методы оценки персонала. Ассессмент-центр, метод 360 градусов. Компетентностный подход.	2	2	2
Тема 4. Управление карьерой персонала. Карьера как сбалансированное соотношение внутреннего развития и внешнего движения. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Модели деловой карьеры (трамплин, лестница, змея, перепутье). Технология управления карьерой. Построение карьерограммы. Кризис середины карьеры.	2	2	2
Тема 5. Управление кадровым резервом: понятие, принципы, типология. Формирование кадрового резерва как управление карьерой. Основные понятия: резерв персонала, отбор в резерв, расстановка, ротация, дублирование. Типы кадрового резерва: по виду деятельности (резерв развития, резерв функционирования); по уровню управления (высший, средний, низший); по назначению (резерв руководителя, резерв специалистов). Оперативный и стратегический резерв. Принципы формирования кадрового резерва. Источники формирования резерва: внутренние и внешние. Кадровые решения и эффективность управления кадровым резервом. Сущность и содержание кадровых решений. Процесс принятия кадровых решений как алгоритм. Методы принятия кадровых решений: экспертные оценки, социологические методы, групповая дискуссия. Оценка эффективности принятия и реализации кадровых решений. Показатели эффективности работы с кадровым резервом (экономические и социально-психологические).	2	-	2

Тема 6. Этапы работы с кадровым резервом. Анализ потребности в резерве. Формирование списка кандидатов и создание резерва на конкретные должности. Требования к кандидатам при выдвижении. Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Подготовка кандидатов: планирование карьеры, программы обучения, мотивации и ротации. Роль руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Зависимость социально-экономических результатов организации от работы с резервом. Методы подготовки и развития кадрового резерва. Методы обучения и развития резервистов: индивидуальная подготовка, наставничество, шедуинг, баддинг, ротация, стажировка, проектное обучение. Разработка индивидуальных планов развития (ИПР). Оценка эффективности подготовки резерва. Работа с резервом руководителей высшего, среднего и низшего звена.	2	2	2
ИТОГО	12(12) ⁶	6(6) ⁷	12(12) ⁸

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Кол-во часов	Формы самост. работы	Методическое обеспечение	Формы отчетности
Тема 1. Основные кадровые технологии и формирование кадрового резерва	Понятие и группы кадровых технологий: обеспечивающие получение информации, требуемые характеристики персонала, востребованность возможностей. Базовые кадровые технологии: оценка, отбор, управление карьерой, ротация, развитие персонала. Формирование кадрового резерва как эффективная персонал-технология. Нормативно-правовые основы применения кадровых технологий. Зарубежный опыт.	5	Подготовка доклада и презентации Тестирование	Основная и дополнительная литература, интернет-ресурсы.	Доклад

⁶ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

⁷ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

⁸ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

Тема 2. Кадровое планирование в организации	Цели, задачи и виды кадрового планирования. Стратегическое и оперативное планирование. Структура и этапы кадрового планирования. Определение потребности в персонале: виды потребности (общая, дополнительная). Технология установления потребности. Планирование расходов на персонал.	5	Решение ситуационных задач Выполнение практических заданий	Основная и дополнительная литература, интернет-ресурсы.	Доклад
Тема 3. Оценка персонала и управление компетенциями	Оценка персонала как основа кадровых решений (найм, продвижение, обучение, увольнение). Предмет оценки: поведение, эффективность, компетенции, личностные особенности. Критерии оценки. Традиционные и современные методы оценки персонала. Ассессмент-центр, метод 360 градусов. Компетентностный подход.	5	Решение ситуационных задач Выполнение практических заданий Устный опрос Тестирование	Основная и дополнительная литература, интернет-ресурсы.	Доклад
Тема 4. Управление карьерой персонала	Карьера как сбалансированное соотношение внутреннего развития и внешнего движения. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Модели деловой карьеры (трамплин, лестница, змея, перепутье). Технология управления карьерой. Построение карьерограммы. Кризис середины карьеры.	5	Подготовка доклада и презентации Тестирование	Основная и дополнительная литература, интернет-ресурсы.	Доклад

Тема 5. Управление кадровым резервом: понятие, принципы, типология. Кадровые решения и эффективность	Формирование кадрового резерва как управление карьерой. Основные понятия: резерв персонала, отбор в резерв, расстановка, ротация, дублирование. Типы кадрового резерва: по виду деятельности, по уровню управления, по назначению. Оперативный и стратегический резерв. Принципы и источники формирования кадрового резерва. Сущность и содержание кадровых решений. Методы принятия кадровых решений. Показатели эффективности работы с кадровым резервом.	5	Подготовка доклада и презентации Тестирование	Основная и дополнительная литература, интернет-ресурсы.	Доклад
Тема 6. Этапы работы с кадровым резервом. Методы подготовки и развития кадрового резерва	Анализ потребности в резерве. Формирование списка кандидатов и создание резерва. Требования к кандидатам при выдвижении. Технологии отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва. Подготовка кандидатов: планирование карьеры, программы обучения, мотивации и ротации. Роль руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом. Методы обучения и развития резервистов: индивидуальная подготовка, наставничество, шедуинг, баддинг, ротация, стажировка, проектное обучение. Разработка индивидуальных планов развития (ИПР).	5	Подготовка доклада и презентации Тестирование	Основная и дополнительная литература, интернет-ресурсы.	Доклад
ИТОГО		30			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-1. Способен к проведению психологической диагностики на основе профессиональных знаний и применения психологических технологий, позволяющих осуществлять решение задач в различных научных и научно-практических областях психологии	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-4. Способен осуществлять деятельность по обеспечению оценки и аттестации персонала в организации	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
УК-1	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - основные понятия кадровых технологий и формирования кадрового резерва; - принципы системного анализа кадровых проблемных ситуаций в организации; - методы стратегического планирования потребности в персонале. Уметь: - анализировать кадровую ситуацию в организации с позиций системного подхода; - выявлять проблемные зоны в формировании и использовании кадрового резерва; - формулировать стратегические задачи по развитию кадрового потенциала.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий

УК-1	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - все перечисленное для порогового уровня; - методы прогнозирования кадровых рисков и потребностей; - критерии оценки эффективности кадровых решений. Уметь: - применять перечисленное для порогового уровня; - разрабатывать стратегию формирования кадрового резерва с учетом целей организации; - оценивать альтернативные сценарии кадровой политики. Владеть: - навыками системного анализа кадровых ситуаций; - навыками выработки и обоснования стратегических кадровых решений.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий
УК-3	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - методы оценки персонала и диагностики управленческого потенциала; - технологии командной работы при формировании кадрового резерва; - психологические особенности работы с резервистами на разных этапах карьеры. Уметь: - организовывать процесс отбора и оценки кандидатов в кадровый резерв; - выстраивать эффективное взаимодействие с руководителями и резервистами; - учитывать возрастные, профессиональные и социально-психологические особенности сотрудников при работе с резервом.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий

УК-3	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - все перечисленное для порогового уровня; - методы фасилитации и модерации групповых оценочных процедур; - технологии развития управленческой команды через формирование кадрового резерва. Уметь: - применять перечисленное для порогового уровня; - руководить процессом формирования и развития кадрового резерва; - организовывать групповую работу по оценке и развитию резервистов. Владеть: - навыками организации работы кадровой комиссии по отбору в резерв; - навыками фасилитации групповых дискуссий и оценочных сессий.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий
СПК-1	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - механизмы процессов документооборота при работе с персоналом и кадровым резервом; - психологические основы диагностики профессиональных и личностных качеств кандидатов; - методы психологической диагностики, применяемые при отборе в кадровый резерв. Уметь: - проводить консультирование руководителей по вопросам формирования и развития кадрового резерва; - подбирать диагностический инструментарий для оценки кандидатов; - интерпретировать результаты диагностики применительно к требованиям должности.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий

СПК-1	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - все перечисленное для порогового уровня; - методы психологической экспертизы кадровых решений; - технологии оценки управленческого потенциала (ассесмент-центр, 360 градусов). Уметь: - применять перечисленное для порогового уровня; - разрабатывать и реализовывать программу психодиагностического обследования кандидатов в резерв; - проводить экспертную оценку соответствия кандидата профилю должности. Владеть: - навыками поиска, подбора и отбора кандидатов в кадровый резерв; - навыками психологической диагностики и экспертизы кадровых решений.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий
СПК-4	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - цели, виды и методы оценки и аттестации персонала в организации; - критерии оценки кандидатов при формировании кадрового резерва; - методы оценки профессиональных компетенций и управленческого потенциала. Уметь: - разрабатывать процедуры оценки и аттестации кандидатов в кадровый резерв; - применять методы оценки компетенций (интервью, деловые игры, кейсы); - анализировать результаты оценки и формировать кадровые заключения.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий

СПК-4	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: - все перечисленное для порогового уровня; - технологии ассесмент-центра и методы комплексной оценки персонала; - методы оценки эффективности работы с кадровым резервом. Уметь: - применять перечисленное для порогового уровня; - разрабатывать и проводить программу оценки кадрового резерва; - организовывать аттестационные мероприятия и интерпретировать их результаты. Владеть: - навыками проведения оценочных процедур для отбора в кадровый резерв; - навыками анализа результатов оценки и разработки рекомендаций по развитию резервистов; - навыками составления отчетной документации по итогам оценки и аттестации.	Устный опрос, доклад, работа на практических занятиях, тестирование, лабораторные занятия	Шкала оценивания устного опроса Шкала оценивания доклада Шкала оценивания работы на практических занятиях Шкала оценивания тестовых работ Шкала оценивания лабораторных заданий
-------	-------------	---	---	---	--

Описание шкал оценивания

Шкала оценивания устного опроса

Критерии оценивания	Баллы
Свободное владение материалом	5
Достаточное усвоение материала	4
Поверхностное усвоение материала	3
Неудовлетворительное усвоение материала	2

Шкала оценивания доклада

Критерии оценивания	Баллы
Высокая степень релевантности содержания заявленной теме; большая глубина проработки материала; высокое качество источников информации: использованы учебники, реферируемые журналы, учебные пособия, диссертации, нормативные документы; грамотность письменной речи, работа выполнена в срок	10

Высокая степень релевантности содержания заявленной теме; большая глубина проработки материала; высокое качество источников информации: использованы учебники, реферируемые журналы, учебные пособия, диссертации, нормативные документы; грамотность письменной речи, работа выполнена не в срок	7-9
Соответствие содержания заявленной теме; поверхностно проработан материал; приемлемое качество источников информации, работа выполнена в срок	5-8
Несоответствие содержания заявленной теме, либо; материал проработан недостаточно; избыточность, либо недостаточность источников материала; недостаточное качество визуализации изложенного материала, работа выполнена не в срок	0-4

Шкала оценивания работы на практических занятиях

Критерии оценивания	Баллы
Высокая степень релевантности содержания заявленной теме; большая глубина проработки материала; высокое качество источников информации: использованы учебники, реферируемые журналы, учебные пособия, диссертации, нормативные документы; грамотность письменной речи, работа выполнена в срок	10
Высокая степень релевантности содержания заявленной теме; большая глубина проработки материала; высокое качество источников информации: использованы учебники, реферируемые журналы, учебные пособия, диссертации, нормативные документы; грамотность письменной речи, работа выполнена не в срок	7-9
Соответствие содержания заявленной теме; поверхностно проработан материал; приемлемое качество источников информации, работа выполнена в срок	5-8
Соответствие содержания заявленной теме; поверхностно проработан материал; приемлемое качество источников информации, работа выполнена не в срок	0-4

Шкала оценивания практических заданий

Критерии оценивания	Баллы
Магистрант может самостоятельно подобрать валидный и надежный инструментарий и применить современные средства, методы и техники работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания. Владеет как традиционными, так и современными инновационными методами и техниками работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания.	10
Магистрант корректно и без ошибок использует методы и техники работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания. Владеет традиционным и методами и	7-9

техниками работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания.	
Магистрант с незначительными ошибками использует методы и техники работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания. Владеет базовыми средствами, методами и техниками работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания.	5-8
Магистрант не умеет использовать средства, методы и техники работы с проблемой, заявленной в содержании практического задания.	0-4

Шкала оценивания тестовых работ

Оценка за контроль компетенций магистрантов производится по 10-балльной системе. При выполнении заданий ставится отметка.

Критерии оценивания	Баллы
правильное выполнение более 85% тестовых заданий	10
70-85% правильно выполненных тестовых заданий	7-9
50-70% правильно выполненных тестовых заданий	5-8
Менее 50% правильно выполненных тестовых заданий	0-4

5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерные темы устных опросов

1. Раскройте понятие «кадровые технологии». Назовите основные группы кадровых технологий.
2. Какие базовые кадровые технологии вы знаете? Дайте их краткую характеристику.
3. В чем заключается сущность формирования кадрового резерва как персонал-технологии?
4. Назовите основные нормативно-правовые документы, регулирующие применение кадровых технологий в РФ.
5. Каковы цели и задачи кадрового планирования в организации?
6. В чем различие между стратегическим и оперативным кадровым планированием?
7. Назовите виды потребности в персонале и раскройте технологию ее установления.
8. Что такое оценка персонала? Какие задачи она решает в организации?
9. Назовите и охарактеризуйте традиционные методы оценки персонала.
10. Что такое ассессмент-центр? Каковы его основные этапы и преимущества?
11. Раскройте сущность метода «360 градусов». Каковы его возможности и ограничения?
12. Что понимается под компетенциями? В чем суть компетентного подхода в оценке персонала?

13. Дайте определение понятию «карьера». Чем профессиональная карьера отличается от внутриорганизационной?
14. Назовите модели деловой карьеры (трамплин, лестница, змея, перепутье). В чем их особенности?
15. Что такое кадровый резерв? Для каких целей он формируется в организации?
16. Назовите типы кадрового резерва по виду деятельности, по уровню управления, по назначению.
17. В чем различие между оперативным и стратегическим кадровым резервом?
18. Каковы основные принципы формирования кадрового резерва? Назовите источники его формирования.
19. Перечислите основные этапы работы с кадровым резервом.
20. Какие методы подготовки и развития кадрового резерва вы знаете? (наставничество, шедуинг, баддинг, ротация, стажировка, проектное обучение).

Примерные темы докладов

1. Сравнительный анализ зарубежного опыта формирования кадрового резерва (США, Европа, Япония).
2. Кадровое планирование как инструмент стратегического управления организацией.
3. Методы прогнозирования потребности в персонале: достоинства и недостатки.
4. Ассессмент-центр как современный метод оценки персонала: организация и проведение.
5. Компетентностный подход в управлении персоналом: модели компетенций и их разработка.
6. Модели деловой карьеры: сравнительный анализ и условия применения.
7. Построение карьерограммы сотрудника: алгоритм и практические рекомендации.
8. Кризис середины карьеры: причины, проявления и способы преодоления.
9. Типология кадрового резерва: критерии классификации и практическое значение.
10. Принципы и источники формирования кадрового резерва в современной организации.
11. Технологии отбора кандидатов в кадровый резерв: методы и инструменты.
12. Индивидуальный план развития (ИПР) как метод подготовки кадрового резерва.
13. Оценка эффективности работы с кадровым резервом: экономические и социально-психологические показатели.
14. Роль руководителя в работе с кадровым резервом: функции, ответственность, компетенции.
15. Эволюция кадровых технологий: от кадрового делопроизводства к HR-бизнес-партнерству.

Примерные практические задания

1. **Разработка модели компетенций.** Для должности «руководитель отдела продаж» разработайте модель компетенций (не менее 5 компетенций), включая названия, определения и поведенческие индикаторы.
2. **Выбор методов оценки.** Подберите методы оценки для каждой компетенции из разработанной модели (интервью, кейсы, деловая игра, тест, 360 градусов). Обоснуйте выбор.
3. **Проектирование ассессмент-центра.** Разработайте программу ассессмент-центра для отбора кандидатов в кадровый резерв на должность начальника отдела (цель, компетенции, упражнения, время, состав экспертов).
4. **Построение карьерограммы.** Постройте карьерограмму для сотрудника, занимающего должность специалиста, с горизонтом планирования 10 лет (варианты вертикального и горизонтального перемещения, обучение, ротация).

5. **Анализ карьерной ситуации.** Проанализируйте предложенную карьерную ситуацию (кейс с сотрудником «застрявшим» на позиции 5 лет) и предложите варианты решения (повышение, ротация, обучение, исключение из резерва).
6. **Определение типа кадрового резерва.** Для описанной организационной ситуации (кризис, быстрый рост, стабильность) определите оптимальный тип кадрового резерва и обоснуйте выбор.
7. **Разработка этапов отбора в резерв.** Составьте технологическую карту отбора кандидатов в кадровый резерв (этапы, методы, ответственные, сроки, документы).
8. **Составление индивидуального плана развития (ИПР).** Разработайте ИПР для резервиста на позицию «руководитель проектов» на 12 месяцев (обучение, стажировка, проектное задание, наставник, критерии оценки).
9. **Разработка программы подготовки резерва.** Составьте программу подготовки кадрового резерва (темы обучения, форматы, сроки, ответственные) для резерва руководителей высшего звена.
10. **Разработка перечня кадровых технологий.** Составьте перечень кадровых технологий, применяемых на этапах приема, адаптации, оценки, развития и увольнения персонала. Для каждой технологии укажите цель применения.

Примерные лабораторные задания

Лабораторная работа № 1

«Моделирование процесса отбора кандидатов в кадровый резерв»

Цель: отработать навыки организации и проведения отборочных процедур.

Задания:

1. Разбейтесь на группы: «кадровая комиссия», «кандидаты в резерв», «наблюдатели».
2. Кандидаты получают легенды (профессиональный и личностный профиль).
3. Кадровая комиссия проводит отбор по заданным критериям (компетенции, тесты, интервью).
4. По итогам — вынесение решения по каждому кандидату.
5. Обсуждение ошибок и удачных решений.

Лабораторная работа № 2

«Разработка и проведение оценочного интервью»

Цель: освоить технику компетентностного интервью.

Задания:

1. В парах: «интервьюер» и «кандидат в резерв».
2. Интервьюер разрабатывает вопросы по модели STAR (ситуация, задача, действие, результат) для оценки 3 компетенций.
3. Проведение интервью (10–12 минут).
4. Оценка ответов по бланку, выставление баллов.
5. Обратная связь и разбор типичных ошибок.

Лабораторная работа № 3

«Проектирование ассессмент-центра в мини-формате»

Цель: получить опыт разработки и проведения групповых оценочных процедур.

Задания:

1. Группа разрабатывает сценарий ассессмент-центра (2–3 упражнения: групповая дискуссия, ролевая игра, презентация).
2. Распределение ролей: фасилитатор, наблюдатели, участники.

3. Проведение упражнений (30 минут).
4. Оценка компетенций наблюдателями по чек-листам.
5. Общее обсуждение результатов и качества проведения.

Лабораторная работа № 4

«Построение карьерограммы и разработка ИПР»

Цель: освоить методику построения карьерной карты и индивидуального плана развития.

Задания:

1. Получите профиль должности и данные о сотруднике (стаж, образование, сильные стороны, зоны развития).
2. Постройте карьерограмму на 5–7 лет (варианты перемещений, обучение, ротация).
3. Разработайте ИПР на первый год (цели, мероприятия, сроки, ресурсы, критерии).
4. Презентация результатов группе.
5. Экспертная оценка реалистичности плана.

Лабораторная работа № 5

«Моделирование заседания кадровой комиссии по утверждению резерва»

Цель: отработать навыки группового принятия кадровых решений.

Задания:

1. Группа получает досье на 5 кандидатов в кадровый резерв (резюме, результаты тестов, рекомендации).
2. Проведение заседания кадровой комиссии (15–20 минут).
3. Принятие решения методом групповой дискуссии и голосования.
4. Оформление протокола заседания.
5. Анализ качества принятого решения и процесса обсуждения.

Лабораторная работа № 6

«Разработка программы наставничества для кадрового резерва»

Цель: спроектировать систему наставничества как метода подготовки резерва.

Задания:

1. Разработайте положение о наставничестве для кадрового резерва (цели, критерии отбора наставников, права и обязанности, этапы, формы отчетности).
2. Смоделируйте цикл наставничества: «постановка цели – передача знаний – совместная работа – обратная связь – оценка».
3. Разработайте чек-лист для оценки эффективности наставничества.
4. Презентация и защита разработанных документов.

Примерные тестовые задания для текущего контроля

Раздел 1. Закрытые вопросы (выберите один правильный ответ)

1. Кадровые технологии, обеспечивающие получение информации о человеке, включают:
 - А) Ротацию и развитие персонала
 - Б) Оценку и аттестацию персонала
 - В) Мотивацию и стимулирование
 - Г) Планирование расходов на персонал
2. Стратегическое кадровое планирование ориентировано на:
 - А) Оперативное закрытие вакансий

- Б) Долгосрочное обеспечение организации трудовыми ресурсами в соответствии со стратегией
- В) Ежемесячный расчет заработной платы
- Г) Оформление кадровой документации

3. Метод оценки персонала «360 градусов» предполагает:

- А) Только самооценку сотрудника
- Б) Оценку только непосредственным руководителем
- В) Всестороннюю оценку сотрудника разными категориями респондентов (руководитель, коллеги, подчиненные, клиенты)
- Г) Оценку с помощью тестов интеллекта

4. Карьерограмма – это:

- А) Штатное расписание организации
- Б) Графическое описание возможного пути перемещения сотрудника по должностям
- В) Должностная инструкция
- Г) График отпусков

5. Кадровый резерв развития формируется для:

- А) Заполнения временных вакансий
- Б) Подготовки сотрудников к работе в принципиально новых направлениях
- В) Ежегодной аттестации персонала
- Г) Сокращения штата

6. К методам подготовки кадрового резерва НЕ относится:

- А) Наставничество
- Б) Шедуинг
- В) Сокращение штата
- Г) Проектное обучение

Раздел 2. Вопросы на сопоставление

7. Соотнесите модель деловой карьеры с ее характеристикой:

Модель	Характеристика
1. Трамплин	А. Постепенное продвижение по иерархической лестнице с увеличением ответственности
2. Лестница	Б. Бурный карьерный рост с последующим резким снижением (пенсия, кризис)
3. Змея	В. Горизонтальные перемещения между подразделениями перед вертикальным ростом
4. Перепутье	Г. На определенном этапе сотрудник перестает расти и «застревает»

Ответ: 1 – ____, 2 – ____, 3 – ____, 4 – ____

8. Соотнесите метод обучения с его содержанием:

Метод	Содержание
-------	------------

1. Шедуинг	А. Закрепление за опытным сотрудником для перенимания опыта
2. Баддинг	Б. Наблюдение за работой опытного сотрудника без выполнения задач
3. Наставничество	В. Работа в паре с равным по статусу коллегой для взаимного обучения
4. Ротация	Г. Перемещение между должностями или подразделениями

Ответ: 1 – ____, 2 – ____, 3 – ____, 4 – ____

9. Соотнесите тип потребности в персонале с ее определением:

Тип потребности	Определение
1. Общая потребность	А. Численность персонала, необходимая для покрытия текущей и расширения
2. Дополнительная потребность	Б. Вся численность персонала, необходимая для выполнения производственной программы
3. Текущая потребность	В. Потребность в специалистах определенной квалификации под конкретные задачи
4. Качественная потребность	Г. Численность, необходимая для замещения выбывающих сотрудников

Ответ: 1 – ____, 2 – ____, 3 – ____, 4 – ____

Раздел 3. Открытые вопросы

10. Перечислите основные группы кадровых технологий (не менее 3).
11. Назовите не менее трех принципов оценки персонала.
12. В чем различие между профессиональной и внутриорганизационной карьерой?
13. Какие источники формирования кадрового резерва (внутренние и внешние) вы знаете?
14. Перечислите не менее трех показателей эффективности работы с кадровым резервом.

Раздел 4. Кейс-задание

Кейс. Формирование кадрового резерва в компании «ТехноСервис»

Описание: Компания «ТехноСервис» (сфера IT-услуг, 500 сотрудников) планирует открытие филиала в другом регионе. Возникла потребность в 5 руководителей среднего звена (начальники отделов). Внутренних готовых кандидатов нет. Руководство приняло решение сформировать кадровый резерв из числа перспективных сотрудников текущей компании. Срок подготовки – 8 месяцев.

Задания:

1. Какие этапы работы с кадровым резервом вы предложите? Составьте план-график.
2. Какие методы отбора кандидатов в резерв целесообразно использовать? Обоснуйте.
3. Разработайте программу подготовки резервистов (формы и методы обучения, сроки).
4. Предложите критерии оценки эффективности работы с кадровым резервом в данной ситуации.
5. Какие риски могут возникнуть при формировании резерва, и как их минимизировать?

Примерные вопросы для подготовки к экзамену

1. Понятие и сущность кадровых технологий. Группы кадровых технологий.
2. Базовые кадровые технологии: оценка, отбор, управление карьерой, ротация, развитие персонала.
3. Формирование кадрового резерва как эффективная персонал-технология.
4. Нормативно-правовые основы применения кадровых технологий в РФ.
5. Зарубежный опыт применения кадровых технологий и формирования кадрового резерва.
6. Цели, задачи и виды кадрового планирования в организации.
7. Стратегическое и оперативное кадровое планирование: сходство и различия.
8. Структура и этапы кадрового планирования.
9. Определение потребности в персонале: виды потребности (общая, дополнительная). Технология установления потребности.
10. Планирование расходов на персонал: основные статьи и методы расчета.
11. Оценка персонала как основа кадровых решений (найм, продвижение, обучение, увольнение).
12. Предмет и критерии оценки персонала. Принципы оценки.
13. Традиционные и современные методы оценки персонала.
14. Ассессмент-центр: определение, этапы проведения, преимущества и ограничения.
15. Метод «360 градусов»: сущность, процедура, области применения.
16. Компетентностный подход в оценке персонала: понятие компетенции, модели компетенций.
17. Понятие карьеры. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная.
18. Этапы карьеры и их характеристика.
19. Модели деловой карьеры: трамплин, лестница, змея, перепутье.
20. Технология управления карьерой персонала. Построение карьерограммы.
21. Кризис середины карьеры: причины, проявления, способы преодоления.
22. Понятие кадрового резерва. Цели и задачи формирования кадрового резерва.
23. Типы кадрового резерва: по виду деятельности, по уровню управления, по назначению. Оперативный и стратегический резерв.
24. Принципы формирования кадрового резерва. Источники формирования резерва (внутренние и внешние).
25. Этапы работы с кадровым резервом: анализ потребности, формирование списка, подготовка кандидатов, оценка результатов.
26. Требования к кандидатам при выдвижении в кадровый резерв. Технологии отбора и оценки резервистов.
27. Методы подготовки и развития кадрового резерва: индивидуальная подготовка, наставничество, шедуинг, баддинг, ротация, стажировка, проектное обучение.
28. Индивидуальный план развития (ИПР): структура, разработка, критерии оценки.
29. Оценка эффективности работы с кадровым резервом: экономические и социально-психологические показатели.
30. Роль руководителя в работе с кадровым резервом: функции, ответственность, компетенции.
31. Разработайте алгоритм действий HR-службы при формировании кадрового резерва в организации (пошагово).
32. Сравните внешние и внутренние источники формирования кадрового резерва. В каких случаях какой источник предпочтительнее?
33. Какие риски возникают при формировании кадрового резерва и как их минимизировать?
34. Опишите процедуру калибровки (согласования оценок) при отборе в кадровый резерв.

35. Как оценить готовность резервиста к занятию целевой должности? Назовите критерии и методы.

5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

В рамках освоения дисциплины предусмотрены: устный опрос, письменные опросы, доклады, презентации, выполнение практических заданий, тестовых заданий, лабораторных заданий

Устный опрос - наиболее распространенный метод контроля знаний обучающихся. При устном опросе устанавливается взаимодействие между преподавателем и обучающимся, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных возможностей усвоения учащимися учебного материала

Письменные опросы предполагают сбор информации, максимально релевантной заявленной теме, по источникам высокого качества: учебникам, реферируемым журналам, учебным пособиям. При выполнении письменной работы учитывается: степень релевантности содержания заявленной теме, глубина проработки материала, качество источников информации, грамотность письменной речи, сроки выполнения работы.

Выполнение практических заданий требует от магистранта владение междисциплинарными знаниями, готовности демонстрировать опыт применения техник и методов бизнес-психологического консультирования.

Доклад/презентация – форма текущего контроля, где, кроме умения работать с информацией, используются практические навыки по наглядному пространственному ее отображению.

Тестирование – форма текущего контроля, направленная на проверку знаний ключевых понятий организационной психологии

Лабораторная работа – форма текущего контроля, направленная на проверку знаний ключевых понятий организационной психологии, а также умения применять эти знания для анализа организационного поведения и рабочих ситуаций

Максимальное количество баллов, которое может набрать магистрант в течение семестра за текущий контроль, равняется 70 баллам.

Максимальная сумма баллов, которые Магистрант может получить на экзамене, равняется 30 баллам.

Шкала оценивания экзамена

Баллы	Критерии оценивания
17-30	Магистрант в полном объеме усвоил предусмотренный программный материал; правильно и аргументировано ответил на все вопросы с приведением примеров; показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников; теорию связывает с практикой, другими темами данного курса.
13-16	Магистрант усвоил предусмотренный программный материал; аргументировано отвечал на вопросы с приведением примеров; показал систематизированные знания, но допускал неточности в рассуждениях и в сопоставлении материала из разных источников, теорию связывает с практикой, другими темами данного курса.
8-12	Магистрант недостаточно прочно усвоил предусмотренный программный материал; не всегда аргументировано отвечал на вопросы с приведением примеров; показал недостаточно систематизированные знания, не владеет в достаточной степени приемами рассуждения и сопоставления материала из разных источников; не связывает теорию с практикой.

0-7	Магистрант допускал в ответе грубые ошибки в освещении теории вопроса с неточностями, свидетельствующими о незнании предусмотренного программного материала, не справился с задачей иллюстрации ответа практическими примерами, в структурном отношении ответ не продуман.
-----	--

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка по традиционной шкале
81-100	Отлично
61-80	Хорошо
41-60	Удовлетворительно
0-40	Неудовлетворительно

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная литература

1. **Марченко, И. П.** Управление кадровым резервом: формирование, подготовка, использование : учебник для вузов / И. П. Марченко, И. В. Марченко. – Санкт-Петербург : Лань, 2025. – ISBN 978-5-507-50000-0. – URL: <https://e.lanbook.com/book/471530> (дата обращения: 17.06.2026). – Текст : электронный
2. **Калинина, О. В.** Методика формирования кадрового резерва в организациях, подведомственных Минобрнауки России : учебно-методическое пособие / О. В. Калинина, Е. С. Федорова, А. А. Свистунов. – Санкт-Петербург : ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. – DOI 10.18720/SPBPU/2/i24-205. – URL: <https://elib.spbstu.ru/dl/2/i24-205.pdf> (дата обращения: 17.06.2026). – Текст : электронный
3. **Максимова, О. Н.** Исследование систем управления персоналом : учебное пособие / О. Н. Максимова, О. А. Гаврилова, Н. В. Иевлева. – Волжский : Волжский политехнический институт (филиал) ВолгГТУ, 2023. – 140 с. – URL: <http://lib.volpi.ru:57772/csp/lib/PDF/754503270.pdf> (дата обращения: 17.06.2026). – Текст : электронный .

6.2. Дополнительная литература:

1. Нестеров, В. Н. Развитие управленческого потенциала кадрового резерва органов внутренних дел : учебное пособие / В. Н. Нестеров. – Москва : Академия управления МВД России, 2025. – 56 с. – ISBN 978-5-908091-22-0. – URL: <http://lib.sibli.ru/elib/0086890.pdf> (дата обращения: 17.06.2026). – Текст : электронный .
2. **Леевик, Г. Е.** Управление кадровым капиталом : монография / Г. Е. Леевик, Ю. С. Леевик. – Москва : Юстицинформ, 2023. – 315 с. – ISBN 978-5-7205-1920-9
3. **Кисин, К. А.** Работа с кадровым резервом: проблемы и зоны роста / К. А. Кисин, О. П. Чекмарев, В. А. Родионова. – Текст : электронный // NP «NEICON», 2023. – URL: <https://rep.herzen.spb.ru/publication/16279> (дата обращения: 17.06.2026)

6.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru>
2. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/>
3. ЭБС Знаниум <https://znanium.com/>
4. Википедия — свободная энциклопедия. — URL: <http://ru.wikipedia.org>.

5. Поисковые системы. URL: <http://www.google.ru/>, <http://www.yandex.ru/> и др.
6. Электронная гуманитарная библиотека. — URL: <http://www.gumfak.ru>.
7. Портал психологических изданий Psyjournals — URL: <http://psyjournals.ru>.
8. Российская психология: информационно_аналитический портал — URL: <http://rospsy.ru>.
9. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU — URL: <http://elibrary.ru>.
10. Материалы по психологии – <http://psychology-online.net>
11. Электронная библиотека — URL: <http://www.twirpx.com/files/>
12. Журнал «Вопросы психологии» — URL: <http://www.voppsy.ru>.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы Магистрантов.

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Windows
Microsoft Office
Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных
fgosvo.ru – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования
pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации
www.edu.ru – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)
7-zip
Google Chrome

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: комплект учебной мебели, доска, технические средства обучения (проектор подвесной, компьютер стационарный - моноблок);

- помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет, обеспеченные доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета. Персональные компьютеры с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду Университета. Доска. Программное обеспечение: Лицензионное программное обеспечение: Зарубежное: Microsoft Windows, Microsoft Office Отечественное: Kaspersky Endpoint Security Свободно распространяемое программное обеспечение: Зарубежное: Google Chrome, 7-zip Отечественное: ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей) Информационные справочные системы: система «КонсультантПлюс» Профессиональные базы данных: fgosvo.ru pravo.gov.ru;

- помещение для самостоятельной работы для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, оснащенное компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет, обеспечено доступом к электронно-образовательной среде Университета, Комплект учебной мебели, персональные компьютеры с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду Университета, доска, проектор подвесной.