

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 09:52:52

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726531a25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления, доктор
экономических наук, профессор
Ушвицкий Л. И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«Профессиональное развитие персонала»

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль)	Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере
Год начала обучения	2026
Форма обучения	очная
Реализуется в семестре	7

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Профессиональное развитие персонала» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Профессиональное развитие персонала».

3. Разработчик: Лунина В.В., доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куц Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. зам. директора по учебной работе;

Астахова Е.А. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда.

Представитель организации-работодателя: Симанкина М.В. – заместитель начальника управления по обеспечению проектной деятельности Правительства Ставропольского края

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «Профессиональное развитие персонала» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

19 мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция(ии), индикатор(ы)	Уровни сформированности компетенции(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
Компетенция: УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.				
Результаты обучения: Способен к реализации и коррекции стратегии профессионального развития с учетом своих личностных возможностей и этапов карьерного роста. ИД-2. УК-6.	Не усвоил знания, необходимые для реализации и коррекции стратегии профессионального развития с учетом своих личностных возможностей и этапов карьерного роста.	Ограниченно владеет знаниями, необходимые для реализации и коррекции стратегии профессионального развития с учетом своих личностных возможностей и этапов карьерного роста.	Способен на среднем уровне реализовывать и корректировать стратегии профессионального развития с учетом своих личностных возможностей и этапов карьерного роста.	Способен на высоком уровне реализовывать и корректировать стратегии профессионального развития с учетом своих личностных возможностей и этапов карьерного роста.
Компетенция: ПК-2. Способен применять знания по реализации коммуникационных процессов, в т.ч. межкультурных; знания по управлению организационной культурой и профессиональным развитием в организациях государственной и муниципальной сферы.				
Результаты обучения: Способен применять современные методы управления профессиональным развитием в организация государственной и муниципальной сферы. ИД.2 ПК-2	Не способен применять современные методы управления профессиональным развитием в организация государственной и муниципальной сферы.	Ограниченно способен применять современные методы управления профессиональным развитием в организация государственной и муниципальной сферы.	Способен на среднем уровне применять современные методы управления профессиональным развитием в организация государственной и муниципальной сферы.	Способен на высоком уровне применять современные методы управления профессиональным развитием в организация государственной и муниципальной сферы.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой в 7 семестре.

Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Профессиональное развитие персонала», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций УК-6 и ПК-2, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета с оценкой необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

Критерии выставления оценок

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 вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-6 и ПК-2 достигнуты на высоком уровне.

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, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-6 и ПК-2 достигнуты на хорошем уровне.

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 ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-6 и ПК-2 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-6 и ПК-2 не достигнуты.

2. Оценочные средства для проверки уровня сформированности компетенций

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Семестр 7	
		Тестовые задания	
1.	с)	Выявляя профпригодность работника и потенциал его профессионального развития, следует использовать^ а) карьерограмму и интервью б) карьерный план работника и анкетирование с) профессиограмму и тестирование	ПК-2
	б)	Группа работников трудового коллектива, отобранная по результатам труда для дальнейшего продвижения по служебной лестнице, называется: а) претендентами на вакансию б) резервом на выдвижение с) резервом на сокращение д) резервом руководителей	УК-6
2.	д)	Группа сотрудников организации, обладающая потенциалом для занятия управленческих должностей, – это а) претенденты на вакансию б) резерв на выдвижение с) резерв на сокращение д) резерв руководителей	УК-6
3.	б)	Если в результате 20-летней работы охранником в банке у Е. Петрова сформировалась подозрительность, мнительность и тревожность – эти изменения его личности связаны с таким явлением, как а) профессиональное выгорание б) профессиональная деструкция с) профессиональный кризис	УК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
4.	с)	Если молодой специалист, проработав 2 года в организации, проявил активность, компетентность, мотивирован на работу, то его можно порекомендовать для зачисления: а) в резерв на сокращение б) в управленческий резерв с) в резерв на выдвижение	УК-6
5.	б)	Если тридцатилетний специалист по продажам, успешно работавший в организации, стал проявлять халатное отношение к работе, раздражительность, конфликтовать с сослуживцами – такое поведение, скорее всего, вызвано кризисом : а) адаптации б) профессиональной карьеры с) профессионального роста д) профессиональной самоактуализации	УК-6 ПК-2
6.	а)	Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются : а) компетенциями б) полномочиями с) преференциями д) привилегиями	УК-6 ПК-2
7.	б)	Изменение должностного статуса человека, его социальной роли, увеличение степени и пространства должностного авторитета называется: а) деловой карьерой б) должностным ростом с) профессиональным ростом д) повышением	УК-6 ПК-2
8.	с)	Тип карьеры, предполагающей чередование вертикального и горизонтального роста: а) Вертикальная б) Горизонтальная с) Ступенчатая д) Скрытая	УК-6 ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
9.	b)	Тип карьеры, предполагающей переход в другую функциональную область, расширение полномочий в рамках того же уровня структурной иерархии: a) Вертикальная b) Горизонтальная c) Ступенчатая d) Скрытая	УК-6 ПК-2
10.	b)	Карьера, при которой работник проходит все стадии карьерного пути в рамках одной организации в рамках одной или разных специальностей, профессий, называется ... a) внеорганизационной b) организационной c) неспециализированной d) специализированной	УК-6 ПК-2
11.	a)	Когда молодой специалист через полгода после прихода в организацию подает заявление об увольнении, это, скорее всего, связано с кризисом: a) профессиональной адаптации b) профессионального обучения c) профессиональной самореализации d) профессионального становления	УК-6 ПК-2
12.	b)	Комплексное оценочное мероприятие, направленное на определение степени соответствия компетенций работника требованиям занимаемой должности, называется ... a) адаптацией b) аттестацией c) профориентацией d) отбором	УК-6 ПК-2
13.	a)	На основании аттестации часть работников, соответствующих должности, была направлена на обучение, часть – на повышение, а третья часть – ... a) в кадровый резерв b) на стажировку	УК-6 ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		с) на увольнение	
14.	b)	На какой фазе профессионального кризиса проблемы не всегда осознаются, но проявляются в раздражительности, недовольстве оплатой труда, организацией, руководителем? а) посткритической б) предкритической с) критической	УК-6 ПК-2
15.	с)	Негативные изменения личности и способа деятельности, обусловленные профессиональными факторами, называются : а) профессиональной непригодностью б) компетенцией с) деструкцией	УК-6 ПК-2

16.	d)	Как называется система, которая объединяет такие процессы, как управление карьерой, аттестация персонала, дополнительное обучение персонала и отбор? а) Система оценки персонала б) Система служебно-профессионального продвижения в) Система управления карьерой г) Система профессионального развития персонала	УК-6 ПК-2
17.	б)	Основной критерий подбора кандидатов в резерв на выдвижение – это а) стаж работы б) результаты труда в) управленческие способности	УК-6 ПК-2
18.	с)	Планируя работу по профессиональному развитию руководителей среднего звена, следует отдать предпочтение ... а) видеофильмам, деловым играм, экскурсиям б) лекциям, семинарам, тренингам в) стажировкам, ротации, дублированию	УК-6 ПК-2
19.	б)	Планируя работу по профессиональному развитию руководителей низшего звена, следует отдать предпочтение ... а) индивидуальным методам обучения б) лекциям, семинарам, тренингам в) самообучению	УК-6 ПК-2
20.	а)	Планируя работу по профессиональному развитию молодых специалистов, следует отдать предпочтение а) групповым методам обучения б) индивидуальным методам обучения в) самообучению	УК-6 ПК-2
21.	а)	Поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, связанное с изменением уровня профессионализма, размеров вознаграждения и статуса, называется ... а) деловой карьерой б) должностным ростом в) повышением квалификации	УК-6 ПК-2
22.	а)	Планируя работу по профилактике профессиональных деструкций у государственных и муниципальных служащих, следует в качестве главного фактора рассматривать ... а) коммуникативные перегрузки б) физические перегрузки в) психологические перегрузки	УК-6 ПК-2
23.		Профессиональное развитие персонала предполагает:	УК-6

	d)	а) обучение персонала б) управление карьерой персонала с) оценку персонала д) обучение, управление карьерой и оценку персонала	ПК-2
24.	b)	Цель проекта – это: а) сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта б) утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта с) комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта	УК-6 ПК-2
25.	c)	Реализация проекта – это: а) создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период б) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта с) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей	УК-6 ПК-2
26	c)	Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта в сфере государственного и муниципального управления? а) экономические и социальные б) экономические и организационные с) экономические и правовые	УК-6 ПК-2
27.	c)	Участники проекта – это: а) потребители, для которых предназначен реализуемый проект б) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда с) физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта	УК-6 ПК-2
28.	c)	Для чего предназначен метод критического пути? а) для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта б) для определения возможных рисков с) для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта	ПК-2
29.	b)	Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта? а) стадия проекта б) жизненный цикл проекта с) результат проекта	УК-6 ПК-2
30.	c)	Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это а) этапы проекта б) стадии проекта	УК-6 ПК-2

		с) фазы проекта	
31.	с)	Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом а) функциональная б) матричная с) стратегическая д) проектная	УК-6
32.	а)	Метод критического пути, используемый в управлении проектами предполагает: а) сокращение до минимума продолжительности разработки проектов б) получение точного и полного расписание проекта с учетом работ, их длительности, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта	ПК-2
33.	а)	При сетевом планировании проекта элемент «событие» характеризуется а) ранним и поздним сроком б) длительностью и резервами с) задачей и целью д) прибылью и убытками	УК-6
34.	с)	К способам снижения проектного риска относится а) мотивирование б) планирование с) диверсификация д) контроль	ПК- 2
35.	д)	Выбрать термин для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта» а) Координационный совет б) Куратор проекта с) Команда управления проектом д) Руководитель проекта е) Заказчик проекта	УК-6 ПК-2
Вопросы для собеседования			
36.	Экономические и научно-исследовательские предпосылки становления профессионального развития как области знания.		УК-6
37.	Понятие профессии.		УК-6
38.	Психологические классификации профессий.		УК-6
39.	Классификация профессий Е.Н. Климова.		УК-6
40.	Образ мира в представлении разнотипных профессионалов.		УК-6
41.	Концепция профессионального становления как методологическая основа профессионального развития персонала организации.		ПК-2

42.	Основные направления профессиографического исследования.	УК-6 ПК-2
43.	Формализованная схема профессиограммы: характеристика профессии, психограмма.	УК-6 ПК-2
44.	Типы профессиографии.	УК-6 ПК-2
45.	Классификации стадий профессионального становления личности.	УК-6 ПК-2
46.	Типология профессиональных кризисов личности.	УК-6 ПК-2
47.	Фазы профессионального кризиса личности.	УК-6 ПК-2
48.	Психологические особенности кризисов профессионального становления на стадиях оптации и профессиональной подготовки.	УК-6 ПК-2
49.	Психологические особенности кризисов профессионального становления на стадиях профессиональной адаптации и первичной профессионализации.	УК-6 ПК-2
50.	Психологические особенности кризисов профессионального становления на стадиях вторичной профессионализации и завершения трудовой деятельности.	УК-6 ПК-2
51.	Концептуальные положения развития профессиональных деструкций личности.	УК-6 ПК-2
52.	Уровни профессиональных деформаций.	УК-6 ПК-2
53.	Сущность профессионального самоопределения.	УК-6 ПК-2
54.	Типы профессионального самоопределения личности.	УК-6 ПК-2
55.	Профессиональное самоопределение в дошкольном и младшем школьном возрасте.	УК-6 ПК-2
56.	Профессиональное самоопределение в подростковом возрасте и в ранней юности.	УК-6 ПК-2
57.	Профессиональное самоопределение в юности и молодости.	УК-6
58.	Профессиональное самоопределение в зрелом и пожилом возрасте.	УК-6
59.	Развитие профессионально важных качеств государственного и муниципального служащего.	УК-6 ПК-2

60.	Стадии и этапы индивидуальной карьеры.	УК-6 ПК-2
61.	Психологическое сопровождение профессионального становления личности, его цели и функции.	УК-6 ПК-2
62.	Психологическое сопровождение на стадии оптации.	УК-6 ПК-2
63.	Психологическое сопровождение на стадии профессиональной подготовки.	УК-6 ПК-2
64.	Психологическое сопровождение на стадии профессиональной адаптации.	УК-6 ПК-2
65.	Психологическое сопровождение на стадии профессионализации.	УК-6 ПК-2
66.	Психологическое сопровождение на стадии мастерства.	УК-6 ПК-2
67.	Психологическое сопровождение на стадии прекращения профессиональной деятельности.	УК-6 ПК-2
66.	Профессиональная консультация, ее сущность.	ПК-2
67.	Принципы профессиональной консультации.	ПК-2
68.	Основные направления и типы профессиональной консультации.	ПК-2
Практические задания		
69.	Задача 1. Используя Реестр должностей государственной гражданской службы Ставропольского края определите к какой группе и категории относятся должности: старший специалист 2 разряда министерства финансов Ставропольского края, представитель Губернатора Ставропольского края в муниципальном образовании Ставропольского края; главный консультант аппарата Думы Ставропольского края; глава временной финансовой администрации в муниципальном образовании Ставропольского края; государственный инспектор министерства природных ресурсов Ставропольского края; помощник мирового судьи.	ПК-2
70.	Задача 2. Ведущий специалист отдела администрации края как офицер запаса был приглашен на торжественное собрание, посвященное Дню защитника Отечества, которое проводила местная организация общественного объединения «Союз российских офицеров». На этом собрании за заслуги перед Отечеством и большой личный вклад он был награжден медалью Г.К. Жукова, учрежденной данным общественным объединением. Имел ли право принимать эту награду гражданский служащий? Как в таком случае он обязан поступить?	ПК-2
71.	Задача 3. Укажите, какие из перечисленных ниже лиц не являются государственными гражданскими служащими: руководитель департамента федерального министерства, директор государственного предприятия, помощник	ПК-2

	федерального министра, глава местной администрации, заместитель начальника отдела в управлении экономики администрации муниципального образования Георгиевский городской округ, Заместитель министра здравоохранения Ставропольского края, министр образования Ставропольского края, старший специалист 2 разряда Федеральной налоговой службы РФ.	
72.	Задача 4. Государственный гражданский служащий был уволен из государственного органа по инициативе нанимателя за прогул (отсутствие на служебном месте без уважительной причины более 4 часов). Законно ли такое увольнение. Решите дело.	ПК-2
73.	Задача 5. Гражданка Второва Л.В. решила участвовать в конкурсе на замещение вакантной государственной должности государственной службы начальника отдела социально-экономического прогнозирования администрации области. При предъявлении документов выяснилось, что Второва Л.В. имеет среднее специальное образование (закончила в 1995 г. техникум легкой промышленности) и работает экономистом в ПАО «Текстиль». Имеет ли право гражданка Второва Л.В. участвовать в данном конкурсе? Если нет, то почему?	ПК-2
74.	Задача 6. Гражданин Федоров Н.Н. по итогам аттестации был признан несоответствующим занимаемой должности ведущего специалиста отдела, о чем было записано в решении аттестационной комиссии. Какие действия должен предпринять представитель нанимателя и в какой срок?	ПК-2
75.	Задача 7. По решению представителя нанимателя был объявлен конкурс на замещение вакантной должности гражданской службы - начальника управления Правительства области В. Степанова М.В., занимающего выборную муниципальную должность, не допустили к участию в конкурсе. Он обратился в комиссию государственного органа по рассмотрению индивидуальных служебных споров, указав, что отказывается от выборной муниципальной должности. Комиссия по служебным спорам не приняла его заявления, сославшись на то, что рассмотрение данного спора ей не подведомственно. Решением конкурсной комиссии объявленный конкурс был признан не состоявшимся, т.к. остался один претендент на участие в конкурсе. Дайте правовую оценку действиям соответствующих субъектов. Какова подведомственность комиссии по служебным спорам?	ПК-2
76.	Задача 8. На должность заместителя главы сельской администрации был назначен по совместительству Коровин С.П. - директор ПАО «Заря», занимающегося производством и переработкой сельскохозяйственной продукции. Мотивируя данное назначение, глава администрации на сессии сельсовета отметил, что Коровин С.П. имеет большой опыт в организации производства, налаженные связи с поставщиками и потребителями продукции в других регионах, поэтому его деятельность в качестве заместителя главы администрации будет способствовать улучшению деятельности других аграрных предприятий, укреплению экономического потенциала села в целом. Однако депутаты посчитали данное назначение неправомерным и отменили постановление главы сельской администрации. Глава администрации обратился в суд. Как должен быть решен данный вопрос?	ПК-2
77.	Задача 9. Главному специалисту отдела социальной помощи местной администрации города В. на торжественном собрании посвященному 9 мая – Дню победы от имени местной организации воинов-ветеранов за добросовестную	ПК-2

	службу и 40 большой личный вклад в решение социальных проблем бывших воинов был вручен ценный подарок ноутбук. Имел ли право он принимать этот подарок? Как в таком случае обязан поступить муниципальный служащий?	
78.	Задача 10. Министерство экономического развития региона разрабатывает комплекс мер, направленных на расширение участия негосударственного сектора экономики в оказании социальных услуг в приоритетных секторах социальной сферы. Группе специалистов поручено сформировать план по достижению цели «Формирование условий для организации ведения предпринимательской деятельности при оказании услуг по уходу, реабилитации, социальной адаптации и других услуг социального обслуживания». Какая информация для этого потребуется? Укажите источники, способы получения и формы представления необходимых данных. По каким	ПК-2
79.	Задача 11. Для повышения уровня удовлетворенности населения доступностью и качеством образования, а также увеличения показателя обеспеченности местами в дошкольных образовательных учреждениях и школах региона разрабатывается проект строительства, оснащения и ввода в эксплуатацию 6 дошкольных образовательных учреждений и 1 школы общей площадью 5575 кв. м и вместимостью 1540 человек. Предложите несколько вариантов государственно-частного партнерства для реализации указанного проекта. На каких нормативно-правовых актах они базируются?	ПК-2
80.	Задача 12. На основе концессии создается Центр планирования семьи и репродукции. Проект реализуется в рамках программы госгарантий оказания гражданам бесплатной медпомощи. Партнёр должен инвестировать в объект 40 млн рублей, а государство финансировать не менее 400 циклов экстракорпорального оплодотворения в год и 25 тыс. посещений по ОМС. В то же время инвестор может оказывать платные услуги, возвращая, таким образом, инвестиции. Опишите систему критериев эффективности данного проекта и порядок их расчета.	ПК-2
81.	Кейс. Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень. У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны». Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении. Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными	ПК-2

	задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень. Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода. Вопросы: 1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать? 2. Из каких блоков будет состоять ваша программа (проект) по работе с кадровым резервом? 3. Каким образом вы будете внедрять программу (проект) по работе с кадровым резервом в вашей Компании?	
--	--	--