

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**
Карьерный менеджмент

Код модуля
1159605(1)

Модуль
Прикладной HRM

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Куранцева Елена Петровна	без ученой степени, без ученого звания	Преподаватель	ООО "Прософт-Биометрикс"
2	Лысенко Елена Владимировна	кандидат философских наук, без ученого звания	Доцент	управления персоналом и психологии

Согласовано:

Управление образовательных программ

В.В. Топорищева

Авторы:

- Куранцева Елена Петровна, Преподаватель, ООО "Прософт- Биометрикс"
- Лысенко Елена Владимировна, Доцент, управления персоналом и психологии

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Карьерный менеджмент

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	5	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Зачет	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Карьерный менеджмент

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предьявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
УК-6 -Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, выстраивать траекторию профессионального и личностного развития, в том числе с использованием цифровых средств	З-1 - Объяснять порядок и принципы планирования собственной профессиональной траектории с учетом тенденций развития рынка труда и общества и цифровых технологий П-1 - Разрабатывать программу своего профессионального и карьерного развития, в том числе с использованием цифровых средств У-1 - Оценивать личностные и профессиональные качества, особенности характера, определять направления личностного роста, прогнозировать развитие в профессиональной	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия

	<p>деятельности, используя методы самодиагностики и цифровые средства</p> <p>У-2 - Определять приоритеты собственной деятельности и выбирать эффективные способы ее совершенствования, в том числе с использованием цифровых средств</p>	
<p>ПК-7 -Способен разрабатывать систему, планы и организовывать мероприятия по построению и развитию профессиональной карьеры работников, включая индивидуальные планы карьерного развития, применять технологии, методы и инструменты развития персонала и построения профессиональной карьеры, осуществлять их бюджетирование</p>	<p>З-1 - Дать определение профессиональной карьеры и основных ее траекторий</p> <p>З-2 - Классифицировать виды карьеры и способы их построения</p> <p>З-3 - Перечислить этапы построения карьеры и основные элементы индивидуального плана развития сотрудника</p> <p>З-4 - Составить таблицу затрат при бюджетировании программы развития персонала в целях карьерного продвижения</p> <p>З-5 - Устанавливать тенденции развития карьерного менеджмента в условиях современных социально-экономических трансформаций</p> <p>П-1 - Внедрять программы развития деловой карьеры персонала</p> <p>П-2 - Оценивать эффективность методов и инструментов карьерного развития в организации</p> <p>У-1 - Проектировать систему карьерного продвижения в организации</p> <p>У-2 - Предлагать актуальные технологии, методы и инструменты управления карьерой персонала на каждом этапе ее реализации</p> <p>У-3 - Осуществлять расчет затрат на бюджетирование программ карьерного продвижения</p>	<p>Домашняя работа</p> <p>Зачет</p> <p>Контрольная работа</p> <p>Лекции</p> <p>Практические/семинарские занятия</p>

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.60		
Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>контрольная работа</i>	2,8	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.40		
Промежуточная аттестация по лекциям – зачет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.60		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.40		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа</i>	2,18	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1.00		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – 0.00		
3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям – нет		

Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– не предусмотрено		
Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – не предусмотрено		

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)				
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания		
		Традиционная характеристика уровня		Качественная характеристика уровня
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практические/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Методы самооценки личности и эффективные стратегии (техники) личностного роста, профессионального и карьерного продвижения
2. Факторы, влияющие на изменение характера занятости в современных условиях
3. Тенденции развития карьерного менеджмента в условиях современных социально-экономических трансформаций
4. Современные модели карьеры
5. Этапы построения карьеры и основные элементы индивидуального плана развития сотрудника.
6. Система карьерного продвижения в организации. Жизненный цикл и этапы карьеры сотрудника

7. Проектирование системы карьерного продвижения в организации и ее бюджетирование.
8. Карьерная стратегия, ее проектирование и реализация
9. Оценка эффективности карьерных программ в организации. HR-метрики оценки карьерного продвижения

Примерные задания

Кейс "Карьерный выбор"

Case-study «On the crossroads»

Task. Analyze the described situation and answer the questions:

1. What recommendations would you give Squalish, HR manager responsible for career planning in the company “KOR”, in order to help him to take the best decision for him in this situation?
2. Supposable, Squalish decided to stay in “KOR”. Plan his career development in order to help him realize his desires of promotion.
3. What alternatives of career development (except continue working for “KOR”) did Squalish have? Analyze and evaluate each one.

Herald Squalish is the head of Engineer Service “Canadian Oil Refinery” - non-profit organization. He had series of problems. Firstly, two accidents happened. A month ago, two teenagers drowned cleaning the pond they were responsible for. Squalish told his subordinates to keep the pond clean, but, probably, he did not mean to neglect safety rules. But two weeks later they had to stop a factory which production profit was \$7 million. This caused a meeting in the Head Office. Yesterday Squalish dismissed a middle manager Clarence Ayrak – a person who constantly skipped work. Squalish could not understand that a wife had left him and he in such condition could easily commit suicide. Squalish almost decided to quit “KOR”, although it was a good work, highly paid, with generous participation in company's profits and excellent system of rewards. His wife was quite happy and satisfied with her prestigious position in Edemont Charity. They had a big, nice and expensive house in Crescent, where their adult children could live while studying in the Albert University. At the same time, Squalish doubted if his work was enough highly paid to continue taking decisions connected with life and death as its specificity required. He also worried that if his company stopped working, his career in it would be over. He continued thinking about it. He worked hard and aspired for another promotion. His professional duties did not change much, but the amount of decisions he had to take as well as responsibility constantly increased. Moreover, they always had vacancies. If Squalish quitted, he would have two alternatives. The first one – “American Oil Refinery” in Calgary, which offered him to lead the program of power plant construction. There he would belong to top management of the company and could influence company's decisions concerning safety, costs, and new technologies. However, his wife and children would have to endure socio-psychological adaptation associated with moving to a new place. Kendra (his wife) would have to change her position, make new friends and occupy a similar position in a social hierarchy of a new company. There wouldn't be much difference for his elder children where to study: in Albert or in Calgary. But change of school could cause some problems for his two younger children, especially for Rhona, who was extremely shy and closed child. She was ill for several years in her early childhood that is why it is extremely difficult for her to find new friends. Squalish was sure that his wife would love the second alternative: all her life she dreamed to return to farming. Now he could retire, sell his house; get retirement benefits, his part of profit and buy cattle-ranch and all necessary equipment. He even found a right ranch for sale. He could feel more relaxed and have a good effect on his health in general. His personal doctor warned him that he needed to slow down. He looked at his brother, a farmer. Willard seemed to have no cares in the world. The

farm for sale was located not far from Willard. And everything would have been like in the good old days, when they grew together. They could swap equipment and machinery and work together again. But could their wives get on well? Kendra grew in luxury and received good education. Willard's wife did not have a possibility to receive such education. Both mother and father abandoned her when she was a little girl. In many aspects she personified a typical hardworking farm woman – she knew well how tractor worked, but understood nothing in politics, social and economic issues which Kendra knew well. Squalish did not know what to do in this situation. Probably, some career management model would be of a great help to him.

Кейс "Принятие решения при карьерном продвижении"

Case-study "Extention of HR department"

Task. Analyze a described situation and answer the following questions:

1. Who, do you think, should be given preference to occupy the position of Deputy Manager: a friend Svetlana Mihailovna or a young employee Nadejda?
2. Explain your decision estimating advantages and disadvantages of each candidate. What qualities are essential for a manager?
3. Is there any specifics in the work of a Deputy Manager of a department in a bank, insurance company, revenue service and other enterprises?

The Manager of Lending department Elena Nikolaevna after much thought, at last, took a final decision of introducing a new permanent job position – Deputy Manager. It was connected with the fact that constantly increasing amount of work in the department where Elena Nikolaevna was the only manager began to reflect on its quality. Elena Nikolaevna understood that dealing with everyday routine she does not pay much attention to much more serious problems which have to be solved in the department. The field of potential candidates was quickly narrowed to two employees. The first one was an old friend of hers Svetlana Mihailovna; they studied together in the Finance Academy fifteen years ago. Years of studying in the same academic group, living in a campus, joy and sorrow – all this greatly brought them closer together. They trusted each other, and later, after having married their families continued to be friends. As a specialist, Svetlana Mihailovna was diligent and quite qualified employee, but in Svetlana Mihailovna's opinion, she lacked creativity, energy and persistence in achieving goals. Exactly these qualities helped Elena Nikolaevna to become a Manager of Lending department, and, respectively, Svetlana Mihailovna's boss. Svetlana Mihailovna took this event quite calmly. Another candidate to the position of Deputy Manager in Elena Nikolaevna's opinion was Nadejda who after graduating from a University had been working in her department for about two years. From the very beginning Nadejda felt quite comfortable in a team consisting mainly of women. Being witty and extremely dynamical, she became a qualified employee very soon. Nadejda repeatedly offered Elena Nikolaevna creative ways of solving department's problems, which really helped to reach significant results. Elena Nikolaevna believed that Nadejda lacked only perseverance.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. Модели карьеры и их применение при построении системы управления деловой карьерой
2. Использование компетентностного подхода при построении карьеры сотрудников
3. Особенности развития карьеры женщин.
4. Критерии и виды карьеры. Стадии профессиональной карьеры
5. Программы поддержки профессиональной карьеры.
6. Факторы, влияющие на формирование карьеры.
7. Миссия, принципы и методы управления карьерой. Функции управления карьерой
8. Сущность внутриорганизационной политики управления персоналом и карьерными процессами. Организационное карьерное планирование: цели, задачи
9. Индивидуальное управление карьерой
10. Специфика управленческой карьеры
11. Место и роль обучения в управлении карьерой
12. Специфика адаптационных и карьерных процессов молодых специалистов
13. Перемещение и продвижение работников. Особенности служебных перемещений руководящих работников.

Примерные задания

Выберите тему контрольной работы и согласуйте ее с преподавателем.

Напишите реферат на выбранную тему. Объем - 15 стр.

Подготовьте презентацию - 15 слайдов в шаблоне УрФУ.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.2. Домашняя работа

Примерный перечень тем

1. Разработка карьерограммы

Примерные задания

Задание: построить собственную карьерограмму, а также составить личный жизненный план.

Вводные данные:

Карьерограмма - перечень профессиональных и должностных позиций в организации (и вне ее), фиксирующий оптимальное развитие профессионала для занятия им определенной позиции в организации.

Карьерограмма - это формализованное представление о том, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

Таким образом, карьерограмма - это инструмент управления карьерой:

- документ, составляемый на 5-10 лет и содержащий, с одной стороны, обязательства администрации по горизонтальному или вертикальному перемещению работника (в виде

формального перечня должностей, на которые он может реально претендовать), а с другой стороны – обязательства работника

повышать уровень образования, квалификации, профессионального мастерства;

- описание оптимального пути развития сотрудника для занятия им желаемой позиции в организации, четко и наглядно описывающее путь, который должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

Структура плана индивидуального продвижения (карьерограммы), как правило, включает четыре блока информации:

- первый блок информации содержит в хронологическом порядке события, этапы развития работника (например: изменение в квалификации, должности, зарплате, условиях труда, т.п.);

- второй блок задает требования, которые должен выполнить работник продвижения по этапам развития (например, какое образование/квалификацию

необходимо приобрести для того, чтобы продвинуться по службе, какие виды работ выполнить для получения надбавки к оплате труда, т.п.);

- в третьем блоке фиксируются обязательства, которые несет администрация в отношении развития работника;

- в четвертом блоке указываются меры поощрения или наказания за выполнение или невыполнение работником требований и администрацией обязательств.

В структуру карьерограммы обычно включаются:

- личные данные сотрудника;

- занимаемая должность;

- стаж работы на занимаемой должности;

- личные карьерные ориентиры сотрудника;

- возможности роста на занимаемой должности;

- история работы сотрудника в организации;

- информация об обучении;

- результаты аттестации;

- навыки, знания и умения, необходимые для занятия более высокой должности;

- виды и методы обучения, которые необходимо осуществить для вступления в новую должность;

- наличие вакансий в организации.

Построение карьерограммы.

При создании карьерограммы начинать нужно с формирования системы личных целей и разработки четких критериев, которые дадут сотруднику возможность понять, что нужно сделать для достижения профессиональных целей (карьерного роста).

При этом необходимо помнить, что личные цели сотрудников не всегда совпадают с целями компании. Работник может хотеть не только карьерного

роста, а самореализации либо возможности совмещать работу и воспитание детей. Есть и другие стремления, которые расходятся с мнением многих

кадровиков относительно того, что каждый сотрудник непременно желает добиться повышения.

После того, как цели каждого сотрудника определены, пора приступать к созданию индивидуальной карьерограммы. В нее должны входить те навыки и

достижения, которых сотрудник должен добиться, чтобы перейти на более высокую должность. Также нужно учитывать возможности каждого человека.

Если сотрудник не имеет лидерских качеств, то не нужно ставить перед ним целей, направленных на повышение в должности.

Преимущества метода карьерограмм:

- 1 Наиболее эффективно мотивирует на достижение результата.
- 2 Стимулирует к профессиональному и личностному росту, разделяя ответственность за развитие и обучение между компанией и сотрудником.
- 3 Обеспечивает прозрачность, понятность и справедливость системы формирования карьеры.

Недостатки:

- 1 Сложность разработки и внедрения.
- 2 Необходимость регулярного, быстрого и гибкого пересмотра иерархической структуры компании, внедрение системы «статусных» должностей.

Условия успешной карьеры:

- постоянное обучение и повышение квалификации, саморазвитие;
- знание организации и положения дел в ней и подразделениях;
- высокий профессионализм;
- активное участие в осуществлении внутренних проектов;
- знакомство с новинками литературы и расширение своего кругозора;
- создание и поддержание имиджа;
- участие в обучении других, распространении передового опыта;
- сотрудничество с непосредственным руководителем.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Зачет

Список примерных вопросов

1. Изменения в разнообразии рабочей силы и демографических показателях, их влияние на построение карьеры.
2. Методы самооценки личности и эффективные стратегии (техники) личностного роста, профессионального и карьерного продвижения
3. Цели саморазвития и составление плана действий для их достижения на основе стратегии личностного роста и профессионального развития.
4. Принципы планирования собственной профессиональной траектории с учетом тенденций развития рынка труда и общества и цифровых технологий.
5. Карьерный Путь в Области Людских Ресурсов. HR BP против HRD против менеджера по персоналу. Цели, Функции, различия. Карьерная стратегия.
6. Функции управления персоналом. Иерархия должностей в отделе кадров.
7. Система, планы и организация мероприятий по построению и развитию профессиональной карьеры работников, включая индивидуальные планы карьерного развития.

8. Проектирование системы карьерного продвижения в организации и ее бюджетирование.
 9. Карьерная модель Джеффри Х. Гринхаус. Виды карьеры и способы их построения.
 10. Подход Эриксона к развитию жизни (8 этапов психологического развития).
 11. Модель карьеры Левинсона: Жизненный этап и задача, которую необходимо выполнить.
 12. Система карьерного продвижения в организации. Жизненный цикл и этапы карьеры.
 13. Этапы построения карьеры и основные элементы индивидуального плана развития сотрудника.
 14. Развитие сценического взгляда на карьеру.
 15. Традиционные и современные взгляды на построение деловой и профессиональной карьеры. Социальное влияние на карьеру: различные этапы развития карьеры.
 16. Связь между управлением карьерой и развитием карьеры. Вертикальный и горизонтальный карьерный рост: плюсы и минусы.
 17. Определение карьеры /управление карьерой. Объективные и субъективные элементы гипотетической карьеры человека.
 18. Теории генерации. Тенденции развития карьерного менеджмента в условиях современных социально-экономических трансформаций.
 19. Изменение Психологического контракта.
 20. Технология и увеличение числа рабочих мест.
 21. Сокращение организационных расходов и потеря гарантии занятости. Меняющаяся структура организаций. Меняющийся характер работы.
- LMS-платформа – не предусмотрена

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.