

**Частное образовательное учреждение дополнительного  
профессионального образования  
«Учебный центр «Кадровик ИНФО»**

УТВЕРЖДАЮ

Директор ЧОУ ДПО



«Учебный центр «Кадровик ИНФО»

*О.В. Купцова* О.В. Купцова

«10» января 2019 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

**Управление персоналом  
«HR-менеджмент»**

2019 г.  
г. Кстово

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**Курсы профессиональной переподготовки HR-менеджеров** являются составной частью комплексной программы «**Управление персоналом**» и направлены на углубленное изучение современных методов организации и ведения работы с персоналом, организацию кадровой службы и управление персоналом в условиях действующего трудового законодательства.

Программа профессиональной переподготовки по направлению «Управление персоналом «HR-менеджмент»» разработана на основе **Профессионального Стандарта**, утвержденного приказом Министерства труда РФ от 06.10.2015 № 691н, Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 14.12.2015 № 1461.

Актуальность данной программы обусловлена востребованностью на рынке труда грамотных, осведомленных, высококвалифицированных работников кадровой службы, специализирующихся **на вопросах управления человеческими ресурсами (HR-менеджмент)**, образовательного права, современной кадровой политики и корпоративной культуры организации.

Программа рекомендуется:

- руководителям HR-отделов и сотрудникам этих отделов, претендующим на руководящие должности;
- специалистам кадровых служб;
- менеджерам по персоналу;
- менеджерам, работающим или собирающимся работать в области управления персоналом;
- специалистам рекрутинговых агентств;
- а также всем желающим, кто интересуется проблемами управления персоналом.

Программа сформирована таким образом, что позволяет охватить важнейшие аспекты деятельности специалистов по управлению персоналом.

Занятия помогут слушателям управлять трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом сотрудников; регулировать этические нормы поведения, корпоративную культуру, конфликты и стрессы на рабочих местах; обеспечивать организацию, нормирование, регламентацию, безопасность, условия и дисциплину труда; управлять занятостью и развитием персонала; способствовать кадровому, нормативно-методическому, делопроизводственному, правовому и информационному обеспечению системы управления персоналом.

**Преимуществами Программы** являются ее насыщенность, высокая информативность при компактности и лаконичности содержания учебных разделов, также практикоориентированность.

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

## 1.1. Цель реализации программы

**Программа профессиональной переподготовки направлена на получение профессиональных компетенций**, необходимых для выполнения новых видов профессиональной деятельности:  
информационно-управленческой;  
информационно-аналитической;  
предпринимательской;  
в качестве руководителей и исполнителей предприятий любой организационно-правовой формы;  
а также структур, создающих и развивающих собственное дело.

Программа переподготовки **HR-менеджеров** включает в себя углубленное изучение теории и практики работы специалиста по кадрам, современных методик работы с персоналом – обучению, оценке, методам психологического воздействия и мотивации; построению организационной структуры предприятия с учетом его специфики и методам целевого подбора персонала.

Программа посвящена изучению эффективных технологий управления людьми и трудовыми коллективами на всех стадиях движения трудовых ресурсов: отбор и наем, обучение и развитие, управление результатами, подготовка кадрового резерва, планирование карьеры, увольнение и др.

Особое внимание уделяется психологическим технологиям управления людьми и вопросам построения эффективной системы мотивации.

Слушатели знакомятся с основными документами, требованиями, предъявляемыми к их оформлению, получают профессиональные разъяснения по вопросам, связанным с ведением кадрового делопроизводства, а также - практические навыки создания и применения документов для оперативного решения управленческих задач, устранения проблем, возникающих в работе с персоналом.

К окончанию занятий слушатели хорошо представляют себе систему кадрового документооборота предприятия, знают, как правильно и какие именно документы необходимо оформить в любой ситуации управления персоналом.

**Цель программы профессиональной переподготовки** – приобретение современных знаний, умений и практических навыков управления персоналом с использованием многообразных административных, экономических и социально-психологических методов.

### **Целью программы является:**

- подготовка высококвалифицированных специалистов-практиков, профессионально владеющих современными технологиями в области HR-менеджмента;
- освоение нового вида профессиональной деятельности и развитие профессиональных компетенций HR-менеджеров в области управления персоналом, психологии управления, трудового права;

- получение системных дополнительных знаний, практических умений, навыков, которые позволят осуществлять эффективное управление персоналом в соответствии с современными требованиями;
- ознакомление слушателей с концептуальными и методическими основами работы с персоналом предприятия, а также овладение основными принципами и методами кадровой работы, навыками системного формирования и проведения эффективной кадровой политики;
- приобретение и углубление теоретических знаний, необходимых для профессионального выполнения должностных обязанностей руководителя, специалиста службы управления персоналом;
- совершенствование умений, необходимых для выполнения должностных обязанностей HR-менеджеров;
- развитие практических навыков в рекрутинге, сертификации, оценке и аттестации персонала с использованием информационных технологий.

#### **Задачи учебной программы:**

- актуализация и систематизация базовых знаний;
- приобретение навыков кадрового менеджмента;
- подготовка программы по формированию кадрового резерва;
- подготовка программы мотивации персонала при минимальных финансовых затратах;
- обобщение приобретенных умений и навыков в процессе освоения курса.

#### **Обучаясь по данной программе, специалисты приобретут профессиональные компетенции в вопросах:**

- формирование кадровой политики организации;
- разработка и внедрение системы управления персоналом;
- проведение диагностики, подбора и отбора персонала с использованием информационных технологий;
- оценка и аттестация работников, управления их карьерой;
- организация профессионального развития персонала, в том числе его обучения и переподготовки;
- создание нормативной документации и ведения кадрового делопроизводства;
- мотивация и стимулирование труда персонала.

#### **1.2. Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации**

Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации утвержден Профессиональный стандарт для специалистов в области управления персоналом (Приказ от 06.10.2015 № 691н «Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом"»), статьей 195.3 Трудового Кодекса РФ, регламентирующей применение Профессионального стандарта.

Программа «Управление персоналом» полностью соответствует квалификационным требованиям должностей, указанных в Профстандарте, что позволит реально подготовить специалистов необходимого уровня.

#### **Программа предназначена для:**

- специалистов с высшим, средним профессиональным образованием, специализирующихся в области управления человеческими ресурсами (HR-менеджмента);
- менеджеров по персоналу, стремящихся получить новые знания и систематизировать свой профессиональный опыт;
- лиц, желающих пройти профессиональную переподготовку и получить право работать в сфере управления персоналом;
- профессионалов (и желающих стать таковыми), стремящихся к интересному полезному профессиональному общению.

Согласно стандарту, целью деятельности таких специалистов является обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

Профстандарт устанавливает требования к уровню образования работников и их квалификации.

HR-специалисты должны иметь, как минимум, среднее профессиональное образование по программе подготовки специалистов среднего звена, а также дополнительное профессиональное образование - пройти программы профессиональной переподготовки, повышения квалификации.

Стандартом предусмотрены следующие обобщенные трудовые функции, выполняемые данными специалистами:

- документационное обеспечение работы с персоналом;
- деятельность по обеспечению персоналом;
- деятельность по оценке и аттестации персонала;
- деятельность по развитию персонала;
- деятельность по организации труда и оплаты персонала;
- деятельность по организации корпоративной социальной политики;
- операционное управление персоналом и подразделением организации;
- стратегическое управление персоналом организации.

### **Первая трудовая функция:**

**Документационное обеспечение работы с персоналом** - ведение кадрового учета, оформление всей документации по персоналу, обеспечение документооборота и ведение официальной переписки с уполномоченными органами.

Квалификационный уровень, опыт работы - **по первой трудовой функции** потребуется специалист, не ниже **пятой категории**, без опыта работы.

Возможные названия должностей: Специалист, занимающийся кадровым делопроизводством, специалист по документационному обеспечению работы с персоналом, специалист по персоналу, специалист по документационному обеспечению персонала.

Образование: среднее профессиональное. Как правило, программа подготовки специалистов среднего звена, дополнительную профессиональную подготовку можно получить по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовке.

### **Вторая трудовая функция:**

**Деятельность по обеспечению персоналом** - сбор и структуризация информации о потребностях компании в специалистах; поиск, привлечение и отбор сотрудников; формирование и обновление баз данных; ведение локального документооборота.

Квалификационный уровень, опыт работы – не ниже **шестой категории**, без наличия опыта в работе.

Возможные названия должностей: Специалист, занимающийся подбором кадров, менеджер по персоналу, специалист по персоналу.

Образование: высшее, бакалавриат. Дополнительная профессиональная подготовка по программам повышения квалификации, а также профессиональная переподготовка в сфере поиска и подбора необходимого персонала.

### **Третья трудовая функция:**

**Деятельность по оценке и аттестации персонала** - организация и проведение оценочных процедур; формализация процесса; выработка критериев оценки; формирование документации.

Квалификационный уровень, опыт работы – не ниже **шестой категории**, без наличия опыта в работе.

Возможные названия должностей: Специалист по оценке и аттестации персонала, менеджер по персоналу, специалист по персоналу.

Образование: высшее, бакалавриат. Дополнительная профессиональная подготовка возможна по программам повышения квалификации, профессиональной переподготовки в области проведения оценки персонала.

### **Четвертая трудовая функция:**

**Деятельность по развитию персонала** - организация и проведение мероприятий по развитию карьеры; разработка и подбор программ обучения; обеспечение адаптации и стажировки сотрудников; администрирование процесса и ведение документации.

Квалификационный уровень, опыт работы – не ниже **шестой категории**, без наличия опыта в работе.

Возможные названия должностей: Специалист по развитию и обучению персонала, специалист по развитию карьеры персонала, менеджер по персоналу и специалист по персоналу.

Образование: высшее. Дополнительная профессиональная подготовка по программам повышения квалификации, специальной профессиональной переподготовки в области организационного и профессионального развития персонала.

### **Пятая трудовая функция:**

**Деятельность по организации труда и оплаты персонала** - организация трудовых процессов; разработка системы оплаты работы персонала, нормирование труда,

создание бюджета фонда и мотивационных схем; оптимизация и контроль расходов; администрирование и ведение документооборота.

Квалификационный уровень, опыт работы – не ниже **шестой категории**, без наличия опыта в работе.

Возможные названия должностей: Специалист по нормированию и оплате труда, специалист по компенсациям и льготам, специалист по организации и оплате труда, менеджер по персоналу, специалист по персоналу.

Образование: высшее. По программам повышения квалификации дополнительная профессиональная подготовка.

Затем профессиональная переподготовка в области экономики, нормирования и оплаты труда.

### **Шестая трудовая функция:**

**Деятельность по организации корпоративной социальной политики** - разработка и внедрение корпоративной и социальной политики организации; реализация всех мероприятий по направлению, в том числе оценка уровня удовлетворенности сотрудников и эффективности программ, мониторинг рынка услуг; администрирование и ведение документации; взаимодействие с государственными органами.

Квалификационный уровень, опыт работы – не ниже **шестой категории**, без наличия опыта в работе.

Возможные названия должностей: Специалист по социальным программам, специалист по корпоративной социальной политике, специалист по работе с представительными органами работников, менеджер и специалист по персоналу.

Образование: высшее. Дополнительная профессиональная подготовка по программам профессиональной переподготовки, а также повышения квалификации в области социальных программ.

### **Седьмая трудовая функция:**

**Операционное управление персоналом и подразделением организации** - разработка системы оперативного управления персоналом; контроль над деятельностью структурного подразделения; определение и постановка целей и задач; планирование мероприятий и бюджетных расходов; взаимодействие с поставщиками услуг; внедрение методики и корпоративной политики.

Квалификационный уровень, опыт работы: - не ниже **седьмой категории**, опыт работы обязательно должен быть **не менее пяти лет** в области управления персоналом.

Возможные названия должностей: Начальник (руководитель) структурного подразделения.

Образование: высшее, специалитет, магистратура. Дополнительная профессиональная подготовка по программам переподготовки и повышение квалификации в такой области как: управление персоналом, операционное и тактическое управление.

## **Восьмая трудовая функция:**

**Стратегическое управление персоналом организации** - разработка и реализация системы стратегического управления персоналом; создание структуры организации; формирование корпоративной культуры и политики; формирование и постановка общих целей и задач; применение технологий аудита; планирование бюджета; принятие управленческих решений.

Квалификационный уровень, опыт работы: - не ниже **седьмой категории**, опыт работы должен быть **не менее пяти лет** в области управления персоналом на руководящих должностях

Возможные названия должностей: Вице-президент по управлению персоналом, директор по персоналу, директор по управлению персоналом, а также заместитель генерального директора по управлению персоналом.

**Образование:** высшее, специалитет, магистратура. Дополнительная профессиональная подготовка по программам переподготовки и повышения квалификации в области управления персоналом, стратегического и операционного управления, экономики организации.

**Таким образом**, мы видим, что в группу должностей и профессий, относящихся к профстандарту «Специалист по управлению персоналом», входят **специалисты:**

по кадровому делопроизводству (квалификационный уровень **5**);

по подбору, оценке и аттестации, развитию персонала, по организации труда  
оплате персонала (уровень **6**);

по организации корпоративной социальной политики (уровень **6**);

**и руководители (квалификационный уровень 7):**

операционные – руководители подразделений организации по управлению персоналом;

стратегические – вице-президент, директор по персоналу или заместитель генерального директора по управлению персоналом.

### **1.3. Требования к результатам освоения программы**

Целью обучения слушателей на курсах заключается в получение дополнительных знаний, формирование системы практических умений и навыков в области построения эффективной системы управления персоналом предприятия, предусматривающих углубленное изучение трудового законодательства; приобретение навыков ведения кадрового делопроизводства и умений разрабатывать проекты совершенствования управления персоналом документационного обеспечения управления с учетом современных требований.

**В процессе освоения программы слушатели должны совершенствовать (получить новые) компетенции:**

- знания, умения и навыки для эффективного управления человеческими ресурсами (HR-менеджмент) на предприятии, развития в себе лидерских качеств;
- профессиональные знания в области трудового права;
- организовывать собственную деятельность, исходя из цели и способов ее достижения, определенных руководителем;



- способность находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести за них ответственность;
- умение осуществлять планирование и организацию кадровой работы, владеть принципами и методами управления конфликтами, формировать организационную культуру и осуществлять организационные изменения;
- умение анализировать и оценивать параметры индивидуальной мотивации профессиональной деятельности, эффективности действия мотивационной системы предприятия, эффективности действия системы оплаты труда;
- знания и навыки, необходимые для разработки и применения модели компетенций при формировании системы обучения и развития персонала, планирования карьеры и формирования кадрового резерва;
- знания и навыки, необходимые для формирования системы аттестации персонала;
- владение навыками анализа ситуаций, приемами психологической саморегуляции;
- способностью осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации;
- умение рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами предприятия;
- умение составлять описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции);
- умение использовать корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации, обеспечивающие процессы внутренних коммуникаций;
- работать в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, клиентами.

**В результате освоения программы слушатель должен обладать следующими профессиональными компетенциями:**

организационно-управленческие (ОК):

способностью занимать активную гражданскую позицию (ОК-3);

владеть культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения (ОК-5);

умением логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь (ОК-6);

готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладать навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОК-8);

способностью находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их реализацию (ОК-9);

стремлением к личностному и профессиональному саморазвитию, уметь расставлять приоритеты, ставить личные цели, способностью учиться на собственном опыте и опыте других, умением критически оценивать личные достоинства и недостатки (ОК-11);

осознанием социальной значимости своей будущей профессии, обладанием высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности (ОК-12);

владеть основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией (ОК-17);

способностью учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности (ОК-20);

способностью придерживаться этических ценностей и здорового образа жизни (ОК-22).

профессиональными (ПК):

способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-2);

способностью использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач (ПК-4);

способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);

владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций (ПК-6);

владеть методами деловой оценки персонала при найме и готовностью применять их на практике, способностью к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций (ПК-7);

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-9);

знать основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и умеет применять их на практике (ПК-13);

уметь разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала (в т.ч. аттестации) различных категорий персонала (ПК-16).

### **В результате освоения программы слушатели должны:**

Знать:

- Конституцию Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права;
- Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовный кодекс Российской Федерации и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;
- Гражданский кодекс Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы;
- внутрикорпоративные нормативные правовые документы;
- основы современной концепции управления персоналом, закономерности, принципы и методы управления персоналом;
- основы кадрового планирования, управления карьерой и служебно-профессионального продвижения персонала, организации работы с кадровым резервом;
- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда;
- принципы формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации;
- виды, формы и методы обучения персонала;
- эффективные стили руководства коллективом;
- методы создания и поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе;
- основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала;
- порядок применения дисциплинарных взысканий;
- основы оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала;
- основы возникновения и решения трудовых споров и конфликтов в коллективе.

Уметь:

- использовать внутрикорпоративные нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности;
- разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру;
- вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами;
- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала (в том числе аттестации) различных категорий персонала;
- применять теоретические положения концепций управления персоналом, закономерности, принципы и методы управления персоналом в управленческой деятельности по отношению к персоналу;
- давать психологическую характеристику личности, интерпретацию собственного психического состояния;
- организовывать HR-процессы в организации, рассчитывать основные показатели эффективности;
- организовывать материальную мотивацию персонала - компенсационный пакет и социальные программы;
- анализировать и изменять корпоративную культуру, определять ценности организации;
- проектировать численность персонала, подбирать кандидатов и помогать в адаптации новым сотрудникам;
- оценивать персонал и делать выводы о его эффективности;
- обучать и развивать сотрудников, управлять талантами;
- применять на практике решение трудовых споров и конфликтов в коллективе;
- проводить анализ конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.

Владеть:

- методами психолого-педагогической диагностики;
- методами деловой оценки персонала при найме;
- навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, о командировках и пр.);
- навыками составления кадровой отчетности;
- основами разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала;
- основами найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала;
- основными методами, способами и средствами получения, хранения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией;
- методами маркетинговых исследований в социальной сфере;
- технологиями решения коммуникативных задач;
- навыками и приемами делового общения;
- средствами предупреждения и разрешения конфликтов в коллективе.

**1.4. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение, необходимые для освоения программы**

- К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:
- лица, имеющие среднее профессиональное или высшее образование;
  - лица, получающие среднее профессиональное или высшее образование.

### **1.5. Трудоемкость обучения**

Нормативная трудоемкость обучения за весь период составляет 280 часов, которая включает все виды аудиторной и самостоятельной (дистанционной) работы слушателя, практики и время, отводимое на контроль качества освоения слушателем программы.

### **1.6. Форма обучения**

Переподготовка специалистов по дополнительной образовательной программе «Управление персоналом» проводится в очно-заочной форме обучения (без отрыва от работы), с использованием дистанционных образовательных технологий.

Учебная нагрузка слушателя складывается из аудиторной и самостоятельной работы.

Занятия проводятся по современным педагогическим модульно-тренинговым технологиям в интерактивном формате.

Преподавание дисциплин осуществляется в форме авторских лекционных курсов и разнообразных видов коллективных и индивидуальных практических занятий, заданий по самообразованию, тренингов, дополнительных и индивидуальных консультаций.

При этом обязательно обеспечивается реализация минимума содержания образования.

Программа построена на тесном слиянии теории и практики, позволяет овладеть административными, правовыми и психологическими вопросами в работе с персоналом, грамотно управлять работой с персоналом организации, применять в своей практической работе эффективные модели и методы управления персоналом, HR-технологии, ведущие к повышению конкурентоспособности организации.

#### Программа обучения включает:

- теоретический материал (представленный на бумажных и электронных носителях), предназначен не для теоретического изучения, а для актуализации базовых знаний необходимых для решения определенных проблемных вопросов, ситуаций, заданий рассматриваемого модуля;
- практический материал (с учетом изменений трудового законодательства на 2018 год) представлен: кейсами, практическими заданиями, деловыми и ролевыми играми, тренингами, дискуссиями, работой в мини-группах, индивидуальным разбором конкретных примеров, самостоятельной работой слушателей.

В ходе обучения слушатели готовят итоговую аттестационную работу (ИАР) по практической реализации вопросов, связанных с управлением персоналом организации.

По результатам обучения и успешного прохождения итоговой аттестации (защиты ИАР) слушателю выдается Диплом установленного образца о профессиональной переподготовке в сфере управления персоналом организации.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный план

В учебном плане отображены логическая последовательность освоения циклом и разделов (модулей, практик) программы, обеспечивающих формирование компетенций.

Указана общая трудоемкость модулей, практик, а также форма итоговой аттестации (таблица 1).

**Таблица № 1**

№ п/п	Наименование модулей	Всего часов	Аудиторные занятия, в том числе		СР	Промежуточная аттестация
			Лекции	Практические занятия		
1.	Модуль 1. Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в организации.	54	6	8	40	Зачет (тест)
2.	Модуль 2. Кадровый менеджмент современного предприятия. Формы, методы и технологии по обеспечению персоналом.	36	6	8	22	Зачет (тест)
3.	Модуль 3. Современные технологии мотивации персонала в организации. Система стимулирования профессиональной деятельности персонала.	36	10	10	16	Зачет (тест)
4.	Модуль 4. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления персоналом.	36	4	10	22	Зачет (тест)
5.	Модуль 5. Организационно-правовое обеспечение кадровой работы. Правовое регулирование трудовых отношений на современном этапе. Изменения в оформлении трудовых отношений в современных условиях.	36	8	8	20	Зачет (тест)
6.	Модуль 6. Кадровое делопроизводство в организации.	40	10	10	20	Зачет (тест)
7.	Модуль 7. Современные информационные технологии	18	4	6	8	Зачет (тест)

	в кадровом делопроизводстве.					
8.	Итоговая аттестация	24				Защита итоговой аттестационной работы
	<b>ИТОГО</b>	<b>280</b>	<b>48</b>	<b>60</b>	<b>148</b>	

## 2.2. Дисциплинарное содержание программы модулей и дисциплин

Дисциплинарное содержание программы представлено через дидактическое содержание дисциплин (таблица 2).

Таблица № 2.

№ п/п	Наименование модулей (дисциплин)	Количество часов	Форма контроля
<i>Модуль 1. Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в организации</i>			
1.	Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в организации	20	Зачет
2.	Управление персоналом	10	Зачет
3.	Основы менеджмента	8	Зачет
4.	Основы экономики, организации труда и управления	8	Зачет
5.	Стратегический менеджмент и маркетинг	8	Зачет
<i>Модуль 2. Кадровый менеджмент современного предприятия. Формы, методы и технологии по обеспечению персоналом.</i>			
6.	Подбор, отбор и рекрутинг персонала	18	Зачет
7.	Оценка и аттестация. Обучение и развитие персонала	18	Зачет
<i>Модуль 3. Современные технологии мотивации персонала в организации. Система стимулирования профессиональной деятельности персонала.</i>			
8.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	36	Зачет
<i>Модуль 4. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления персоналом.</i>			
9.	Корпоративная культура и управление по ценностям	8	Зачет
10.	Деловой этикет, имиджелогия	8	Зачет
11.	Психология личности	10	Зачет
12.	Управление конфликтами и стрессами в организации	10	Зачет
<i>Модуль 5. Организационно-правовое обеспечение кадровой работы. Правовое регулирование трудовых отношений на современном этапе. Изменения в оформлении трудовых отношений в современных условиях.</i>			
13.	Трудовое право	36	Зачет
<i>Модуль 6. Кадровое делопроизводство в организации.</i>			
14.	Кадровое делопроизводство	40	Зачет
<i>Модуль 7. Современные информационные технологии в кадровом делопроизводстве.</i>			
15.	Информационные технологии в управлении персоналом	18	Зачет
16.	Итоговая аттестация	24	Защита ИАР

Учебный план разработан в соответствии с Профессиональным Стандартом, утвержденным приказом Министерства труда Российской Федерации от 06.10.2015 № 691н, Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», утвержденным Приказом Министерства образования и науки РФ от 14.12.2015 № 1461.

Учебный план может обновляться и корректироваться.

### **2.3. Содержание модулей и тем лекционного (практического) курса дисциплин**

#### **Модуль 1. Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) в организации.**

##### Тема 1.1. Управление персоналом в современной модели менеджмента.

Основы менеджмента. Современные направления менеджмента.

Стратегический менеджмент и маркетинг.

Менеджмент персонала и эффективность производства.

Концепция управления персоналом в организации. Цели и функции управления персоналом. Принципы и методы построения системы управления персоналом современной организации.

Влияние специфики управления персоналом на эффективность организации.

##### Тема 1.2. Кадровая политика организации как стратегия формирования, развития и обеспечения востребованности ее кадрового состава.

Основы экономики, организации труда и управления. Вопросы кадровой политики в свете трудового законодательства Российской Федерации. Понятие и сущность, и виды кадровой политики. Задачи кадрового менеджмента, его роль в реализации стратегии предприятия. Принципы формирования кадровой стратегии. Основные направления кадровой политики и особенности их реализации на предприятиях разных типов. Методы реализации кадровой политики.

Тема 1.3. Роль и значение человеческих ресурсов (HR) в организации. Развитие человеческих ресурсов. Проблемы сохранения HR. HR – как стратегический бизнес-партнер. Создание HR-стратегии: основные этапы составления и реализации стратегии. Роль HR в создании организационных возможностей. Создание ценности в HR - связь HR-процессов с конечными потребителями. Ключевые показатели эффективности. Роль HR-менеджера. Модель компетенций HR-менеджера. Возможности профессиональной карьеры. Профессиональные навыки менеджера.

Тема 1.4. Роль и место кадровой службы в общей системе управления. Создание и развитие современной службы персонала. Подходы к формированию структуры кадровой службы. Регламентация деятельности кадровой службы. Современные правовые основы документирования деятельности кадровой службы. Формы организации работы кадровых служб, задачи и функции. Контроллинг персонала.

Практическое занятие: Разработка плана организационно-технических мероприятий по одному из направлений кадровой политики.

#### **Модуль 2. Кадровый менеджмент современного предприятия. Формы, методы и технологии по обеспечению персоналом.**

## Тема 2.1. Технологии формирования внутреннего кадрового рынка предприятия: прогнозирование и планирование работы с персоналом в организации.

Сущность и задачи кадрового планирования, разработка системы рабочих мест, определение потребности в персонале. Анализ стратегической потребности и доступности персонала в долгосрочном периоде. Нормирование и учет численности персонала. Описание должности, штатное расписание и другие действия менеджеров по подготовке условий для привлечения конкурентоспособных сотрудников. Методы кадрового планирования. Значение кадрового планирования для повышения эффективности работы персонала. Стратегия отбора персонала. Аутсорсинг и аутстаффинг персонала: возможности и ограничения.

Практическое занятие: Выбор целевых функций. Разбор конкретных ситуаций.

## Тема 2.2. Кадровый мониторинг. Обеспечение персоналом: подбор и адаптация новых сотрудников.

Маркетинг персонала. Формирование бренда работодателя. Система подбора персонала, поиск и набор. Влияние стратегии организации на формулировку основных принципов комплектования штата.

Работа с внутренними и внешними источниками персонала. Процесс привлечения внешних кандидатов на вакансию. Рекрутинг персонала. Инструменты рекрутера. Политика привлечения внутренних кандидатов: плюсы и минусы системы внутренней ротации персонала. Организация конкурса на открытую вакансию. Приоритеты при принятии решений. Привлечение студентов на стажировку в организацию. Разработка и внедрение программы молодых и перспективных кадров на работу.

Принципы, методы и этапы отбора сотрудников. Интервью как ключевая отборочная процедура. Телефонный отбор, план разговора по телефону. Структурированное интервью, специфика интервью для разных позиций. Практические особенности проведения собеседования с кандидатом. График «эмоции – мышление - открытость» на всех этапах собеседования. План ведения собеседования: требуемые компетенции и типы вопросов, правильное использование тестов. Составления портрета будущего сотрудника.

Система управления адаптацией новых работников: введение в компанию, введение в подразделение, введение в должность. Инструменты адаптации персонала. Испытательный срок и задание на испытательный период. Анкеты до, во время и после испытательного срока для сотрудника, руководителя отдела и HR-менеджера. Коучинг.

Практическое занятие: Проведение собеседования (интервью) при приеме на работу. Тренинги по подбору персонала. Разработка вакансий. Деловые игры: «Отбор по резюме», «Интервью с кандидатами», «Подбор и расстановка персонала управления» и др.

## Тема 2.3. Управление профессиональным развитием и служебно-должностным продвижением сотрудников.

Анализ современных подходов к развитию персонала: формирование и раскрытие потенциала личности и группы. Использование компетенций, квалификационных требований и задач бизнеса для анализа потребностей и проектирования обучения. Технологии развития персонала: организация процесса обучения сотрудников, непрерывное обучение как парадигма современного менеджмента - повышение



квалификации, переподготовка, профессиональное самообразование. Наставничество как обучающая и развивающая технология работы с сотрудниками. Технологии тайм-менеджмента для сотрудников отдела. Матрица Эйзенхауэра.

Профессиональный рост. Планирование карьеры: продвижение персонала, ротация, карьера как форма развития профессионального потенциала. Управление карьерой: построение карьерных траекторий, расстановка целей. Управление креативными сотрудниками (talentami). Мотивационные приоритеты ключевых сотрудников – механизм талант-менеджмента. Настройка ключевых HR-процессов на работу с талантами. Формирование резерва. Традиционные и инновационные методы проектирования кадрового резерва.

Практическое занятие: Групповое обсуждение мероприятий по облегчению процесса адаптации, выбору форм обучения, составление планов карьеры, развитию компетенции. Анализ конкретных ситуаций.

#### Тема 2.4. Современные методы оценки персонала.

Оценка результатов труда персонала и рабочего места. Система корпоративных требований к персоналу. Место и роль корпоративных и профессиональных компетенций, потенциала к развитию, бизнес-целей и KPI-технологии в системе оценки персонала. Применение различных методов оценки для решения HR-задач: сбалансированная оценка 360, ассесмент-центр, бизнес-кейсы и тесты, оценка компетенций и др. Представление результатов оценки бизнес-заказчику. Использование результатов оценки для управленческих и HR-решений.

Аттестация работников, оценка квалификационных характеристик, другие подходы. Методы деловой оценки кандидатов на вакантную должность. Поведенческие ошибки экспертов при проведении аттестации.

Высвобождение, увольнение работников и текучесть кадров. Способы высвобождения. Правовые аспекты увольнения. Меры по смягчению ситуации увольнения. Минимизация стрессов при увольнении. Текучесть кадров и ее оценка.

Практическое занятие: Формулировка ряда критериев оценки труда, составление программы аттестации сотрудников. Групповая дискуссия, обсуждение конкретных ситуаций.

### **Модуль 3. Современные технологии мотивации персонала в организации. Система стимулирования профессиональной деятельности персонала.**

Тема 3.1. Нематериальная мотивация персонала. Основные инструменты HR. Современные системы мотивации поведения работников в процессе трудовой деятельности. Основные теории мотивации их значение в управлении персоналом: содержательные, процессуальные и их оценка - теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория двух факторов Херцберга, концепция мотивационных потребностей Макклелланда и др. Трудовая мотивация и ее особенности. Методы диагностики мотивационной сферы личности и компании: как собрать информацию для формирования компенсационных пакетов: тестовые и анкетные методы определения мотивационных предпочтений. Проблемы и препятствия на пути воздействия на трудовую мотивацию персонала. Причины снижения мотивации персонала. Проблемы «выгорания» сотрудников и способы удержания эффективных сотрудников. Психологические предпосылки обеспечения

положительной мотивации. Опрос удовлетворенности и вовлеченности персонала как инструменты для развития нематериальной мотивации персонала. Анализ полученных результатов и реализация запланированных действий.

### Тема 3.2. Материальная мотивация труда персонала.

Система морального и материального стимулирования. Системы оплаты труда. Оценка труда и определение базовой оплаты труда. Компоненты заработной платы. Поощрение работников. Разработка положения о премировании. Принципы мотивации в оплате труда. Структура компенсационного пакета и социального обеспечения. Управление постоянной и переменной частью компенсационного пакета, долгосрочное и краткосрочное стимулирование. Ключевые показатели эффективности КРІ. Сильные стороны и ограничения создания системы КРІ. Создание мотивирующей рабочей среды.

Оценка эффективности и совершенствования системы стимулирования труда. Управление социально-трудовыми отношениями, социальными программами и системой льгот для персонала.

Практическое занятие: Анализ иерархической структуры системы мотивации сотрудников с использованием методики «Определение мотивации сотрудников». Разбор управленческих ситуаций.

## **Модуль 4. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления персоналом.**

### Тема 4.1. Направления совершенствования системы управления персоналом.

Современные представления о дальнейшем развитии системы управления персоналом, дальнейшем возрастании роли персонала в развитии конкурентоспособности и повышении эффективности работы организации. Социально-психологические аспекты индивидуальной карьеры сотрудников. Возможности менеджеров по совершенствованию системы управления персоналом. Управление качеством в области кадрового менеджмента.

### Тема 4.2. Руководитель в системе управления персоналом предприятия.

Личность руководителя. Развитие личностных компетенций руководителя. Деловые качества. Стили управления (руководства). Источники, модели и формы власти, используемые руководителями. Стиль мышления руководителя. Эффективность деятельности руководителя. Стресс-менеджмент. Психологические ошибки руководителя в оценке работы персонала.

Практическое занятие: Групповая дискуссия по проблеме. Тест: «Стиль руководства», «Делегирование полномочий», «Личность подчиненного» и др.

### Тема 4.3. Актуализация социальной потребности в повышении культуры делового поведения работников предприятия.

Корпоративная культура - бизнес ресурс организации. Ее влияние на поведение персонала и эффективность деятельности предприятия. Ценности организации. Согласование организационных целей и личных приоритетов сотрудников. Имиджелогия: идентификация организации (бренд работодателя, фирменный стиль), корпоративный имидж, престиж, деловая репутация, профессиональный имидж топ-менеджеров,

технология самопрезентации. Инструменты руководителя для формирования корпоративной культуры у подчиненных. Служебная субординация. Служебная вертикаль (отношения в системе «руководитель-подчиненный»). Служебная горизонталь (отношения в системе «коллега-коллега»).

Деловой этикет. Этикет в служебных отношениях. Пути повышения сплоченности персонала, формирования командного духа, корпоративности.

Методы повышения дисциплины и персональной ответственности. Нормы и правила отношений сотрудников с представителями сторонних организаций, партнерами, клиентами, посетителями.

Эффективные коммуникации. Навыки проведения деловых переговоров. Технология и этикет деловых ситуаций: телефонный разговор, фазы телефонного разговора.

#### Тема 4.4. Управленческая психология.

Введение в практическую психологию. Основные задачи психологии управления. Методы практической психологии. Социально-психологические характеристики отношений и компетентного общения. Основы психодиагностики и тестологии. Социализация личности. Составление личностного профиля.

Межличностные отношения в коллективе. Психология менеджмента. Психологические аспекты управления персоналом. Коммуникативные психотехники (переговоры, публичное выступление, командообразование).

Практическое занятие: Практикум по психодиагностике: личностные тесты и опросники.

---

#### Тема 4.5. Конфликтология в системе профессиональной подготовки менеджеров.

Управление конфликтами и стрессовыми ситуациями. Методы борьбы с психологическими перегрузками сотрудников и их последствиями. Механизмы эскалации конфликта (воспоминание о прошлом, обобщения, интерпретация поведения партнера, оценочное суждение). Способы диагностики и урегулирования конфликтных ситуаций (перевод конфликтов в конструктивное русло, моббинг, «трудные» люди). Конфликтогены административного поведения. Информационный подход к изучению и регулированию конфликтов в системе «руководитель - подчиненный». Условия и способы предупреждения конфликтов «по вертикали». Методы профилактики конфликтов в организации. Руководитель как посредник в конфликте. Увольнение по инициативе работодателя: профилактика конфликтов и трудовых споров; управление последствиями. Причины и способы предупреждения и разрешения организационных конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликта.

Практическое занятие: Учебная ситуация как конфликт. Тренинг «Преодоление конфликтных ситуаций в коллективе».

Семинар: Возрастные кризисы как факторы конфликтного поведения. Кризис трех лет. Кризис семи лет. Кризис подросткового возраста. Кризис перехода к взрослой жизни. Кризис тридцати лет. Кризис середины жизни. Кризис среднего возраста. Кризис выхода на пенсию.

## **Модуль 5. Организационно-правовое обеспечение кадровой работы. Правовое регулирование трудовых отношений на современном этапе. Изменения в оформлении трудовых отношений в современных условиях.**

### Тема 5.1. Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка.

Изменение условий ранее заключенного трудового договора по инициативе работника и работодателя; введение режима неполного рабочего времени, оплаты труда, совмещения, простоя и др., оформление перевода и перемещения работников.

Особенности регулирования отдельных категорий работников: лица с детьми, несовершеннолетние, совместители, руководители и др.

Сложности оформления временного перевода по соглашению сторон; правомерность применения перевода без согласия работника.

Внесение изменений в штатное расписание, должностные инструкции, правила внутреннего трудового распорядка, др.

Коллективный договор – плюсы и минусы для работодателя.

Сложные вопросы применения требований законодательства при оформлении отпуска: виды отпусков, график отпусков, продление, разделение, перенесение отпуска, денежная компенсация, отпуск с последующим увольнением.

Требования законодательства в сфере оплаты труда. Порядок, место, сроки выплаты заработной платы. Расчеты при увольнении. Оплата периодов нетрудоспособности. Порядок расчета стажа.

Дисциплина труда. Дисциплинарная ответственность работников. Применение дисциплинарных взысканий.

### Тема 5.2. Взаимоотношения с государственными органами.

Порядок информирования и уведомления государственных органов. Порядок прохождения инспекционных проверок. Статистическая отчетность. Риски и ответственность работодателя за нарушение трудового законодательства.

### Тема 5.3. Трудовые отношения на предприятии. Трудовой договор.

Документирование трудовых отношений - заключение трудового договора: виды договоров, обязательные и дополнительные условия трудового договора; особенности, связанные с установлением при приеме на работу испытательного срока и правила увольнения работника в связи с неудовлетворительным результатом испытания; правила оформления, регистрация, введение в действие, аннулирование трудового договора; трудовой договор с совместителем.

Понятие трудового договора. Стороны трудового договора. Статья 56 ТК РФ.

Содержание трудового договора. Статья 57 ТК РФ. Сроки трудового договора. Статья 58 ТК РФ. Внесение изменений в трудовой договор. Оформление и дополнение.

Типичные нарушения при заключении трудового договора. Разбор наиболее часто встречаемых нарушений.

Особенности заключения срочного трудового договора. Заключение срочного трудового договора по соглашению сторон. Статья 59 ТК РФ.

Кому не устанавливается испытательный срок в трудовом договоре. Статья 70, 207, 289 ТК РФ.

Особенности заключения трудового договора с совместителем. Документы при трудоустройстве совместителя. Особенности ознакомления с локальными актами, оформление трудового договора, оформление приказа о приеме, оформление личной карточки Т-2. Рабочее время совместителя. Оплата труда совместителя. Предоставление отпуска совместителя. Гарантии и компенсации совместителю. Увольнение совместителя.

Понятие совмещения. Оформление совмещения. Заявление о согласии работы по совмещению. Соглашение к трудовому договору. Приказ о совмещении. Учет рабочего времени и оплата труда работающего на условиях совмещения. Увольнение работающего на условиях совмещения.

Структура, содержание гражданско-правового договора (ГПД), случаи и возможности заключения. Статья 420 ГК РФ.

Основы кадрового аудита и консалтинга.

Практическое занятие: Практикум по кадровому делопроизводству. Разбор конкретных ситуаций.

## **Модуль 6. Кадровое делопроизводство в организации.**

Тема 6.1. Законодательное регулирование кадрового делопроизводства. Особенности ведения кадрового делопроизводства в соответствии с нормами ТК РФ. Обязательный и факультативный состав документов кадровой службы. Документы, необходимые для организации кадрового делопроизводства.

Содержание, виды и юридическое значение локально-нормативных актов (ЛНА) работодателя в управление персоналом. Локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права. Статья 8 ТК РФ. Обязательные локальные акты, которые должны быть у любого работодателя, независимо от формы собственности и деятельности организации. Статья 68,87, 135,212 ТК РФ. Вспомогательные локальные акты. Разбор актов, которые работодатель может дополнительно разработать. Ответственность работодателя за невыполнение обязанности, по ознакомлению работника с локальными нормативными актами при приеме на работу. Статья 68 ТК РФ.

Правила внутреннего трудового распорядка. Разбираем детально содержание локальных актов, статья 189, 190 ТК РФ.

Положение, регулирующие работу с персональными данными работников Статья 86,87 ТК РФ.

Тема 6.2. Документирование управленческой деятельности. Требования к оформлению документов на основе ГОСТ Р 6.30-2003.

Унификация и стандартизация управленческих документов. Порядок работы с документами в организации. Требования Государственной системы документационного обеспечения управления (ГСДОУ). Единство правил документирования управленческих действий на всех уровнях управления (ГСДОУ). Соответствие управленческих документов по наименованию, форме и составу реквизитов унифицированной системе документации (УСД).

Необходимость единых правил оформления документов. Состав реквизитов. Современные требования к оформлению организационно-распорядительных документов. Особенности составления и оформления приказов, распоряжений, указаний, решений и т.д. Разбор характерных ошибок.

Документирование информационно-справочных материалов. Деловая переписка: внутренняя переписка, докладные, служебные, объяснительные записки т.д. Характеристика, особенности текста. Предмет и цели переписки. Правила оформления справок: служебного характера и удостоверяющие тот или иной юридический факт. Поводы для составления акта.

Особенности внешней переписки: разновидности писем, особенности структуры текста. Требования к составлению и оформлению делового письма, к языку и стилю делового письма.

Рекомендуемый состав реквизитов делового письма. Этикет делового письма. Особенности ведения и оформления протокола. Выписка из протокола. Культура работы с документами на рабочих местах. Организация системы контроля за исполнением документов, и управление исполнительской дисциплиной. Практическое занятие: Унифицированные требования к составлению и оформлению документов. ГОСТ, правила работы с нормативной документацией. Электронные шаблоны документов. Информационно-справочные системы: «Консультант-Плюс», «Гарант».

Процедура составления и оформления организационных, распорядительных документов, информационно-справочных документов, служебных (деловых) и коммерческих писем в среде текстового редактора MS Word. Создание структуры документа. Редактирование текста письма, разбор вариантов, анализ типичных ошибок.

### Тема 6.3. Оформление документации по трудовым отношениям. Создание и оформление документов по личному составу.

Документирование процедур подбора и отбора персонала: анализ документов претендента; собеседование; письменный отказ в приеме на работу, последствия для работодателя необоснованного отказа в заключение трудового договора; гарантии и ограничения при найме на работу.

Шаги, предшествующие оформлению работника на работу. Выявляем ограничения работника, до оформления трудовых отношений. Практический разбор на примерах списка документов для основного работника, для совместителя, для лица, впервые заключившего трудовой договор.

Медицинский осмотр при приеме на работу. Сотрудники, которые обязаны его проходить. Статья 69, 213, 298, 324, 348 ТК РФ.

Заявление о приеме на работу. При каких условиях написание заявления становится обязательным, что говорит законодательство. Ознакомление работника с локальными актами организации.

Прием бывших государственных служащих, женщин, работников до 18 лет, работников, принимаемых к физическому лицу, водителей, граждан, направленных службой занятости, граждан проходящих альтернативную службу.

Особенности оформления приказов по личному составу, порядок их визирования, регистрации, формирования.

Порядок и правила ведения личных учетных карточек (форма Т-2). Оформление личного дела. Право или обязанность работодателя. При каких условиях личное дело становится обязательным.

Систематизация и хранение документов кадровой службы. Обеспечение сохранности дел. Ответственность за неправомерные действия с документами и информацией. Номенклатура дел. Архив предприятия: подготовка дел кадровой службой, порядок передачи документов на хранение. Документы постоянного и временного хранения. Экспертиза ценности документов.

Практическое занятие: Практикум по кадровому делопроизводству. Составить приказы о приеме и увольнении с работы. Разбор конкретных ситуаций.

#### Тема 6.4. Ежегодный отпуск (основной и дополнительный).

Общие положения отпуска (продолжительность отпуска, порядок предоставления отпуска, что входит в стаж, дающий право на отпуск). Статья 114,115, 121, 122 ТК РФ.

Детальное рассмотрение кому и сколько положено ежегодного основного отпуска. Статья 115,267,291,295 ТК РФ.

Продолжительность ежегодных дополнительных оплачиваемых отпусков. Статья 117,118,119,321 ТК РФ.

Исчисление продолжительности ежегодных отпусков. Статья 120 ТК РФ.

Разбор и утверждение графика отпусков. Статья 123 ТК РФ.

Ограничение удержаний из заработной платы при перерасходе отпуска на день увольнения. Статья 137 ТК РФ.

Основания увольнений, при которых **НЕ** производится удержание «неотработанных отпускных». Статья 77,81,83.

Продление или перенесение ежегодного отпуска. Статья 124 ТК РФ.

Замена ежегодного отпуска денежной компенсацией. Детальный разбор, реализация, случаи. Статья 126 ТК РФ.

Практическое занятие: Практикум по кадровому делопроизводству. Разбор конкретных ситуаций.

## Тема 6.5. Правила ведения трудовой книжки в свете последних изменений трудового законодательства Российской Федерации.

Нормативно правовая база по ведению трудовых книжек. Постановление от 10 октября 2003 № 69 «Об утверждении инструкции по заполнению трудовых книжек». Постановление от 16 апреля 2003 № 225 «О трудовых книжках».

Общие правила заполнения, учета трудовых книжек. Даты, цвета чернил, недопустимые сокращения, язык ведения, какие сведения не вносятся в трудовую книжку, наличие у работодателя бланков. Наиболее частые ошибки работодателя.

Подготовка приказа о назначении ответственного за трудовые книжки. Правила внесения записей в трудовую книжку. Заполнение титульного листа трудовой книжки. Внесение изменений на титульном листе трудовой книжки. Заполнения раздела трудовой книжки «Сведения о работе». Переименование организации. Исправление неверных записей.

Образцы формулировок записей в трудовой книжке при расторжении трудового договора. Запись об увольнении. Запись о работе по совместительству Особенности внесения записи о работе по совместительству.

Оформление дубликата трудовой книжки. Оформление вкладыша трудовой книжки.

Журналы по учету трудовых книжек. Особенности заполнения книги учета трудовых книжек и журнала прихода - расхода трудовых книжек.

Сроки выдачи трудовой книжки. Выдача на руки трудовой книжки в процессе работы и в день увольнения.

Практическое занятие: Практикум по кадровому делопроизводству. Формирование навыка заполнения трудовой книжки. Разбор конкретных ситуаций.

## Тема 6.6. Расторжение трудового договора.

Понятие увольнения. Виды увольнений. Статья 77,80.

Расторжение трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию работника), по соглашению сторон, на испытательном сроке, по инициативе работодателя, за дисциплинарный проступок.

Отзыв заявления о расторжении трудового договора по инициативе работника.

Статья 80, 127 ТК РФ.

Образцы формулировок самого заявления и приказа об отзыве заявления. Однократное грубое нарушение работником трудовых обязанностей (прогул, появление на рабочем месте в состоянии алкогольного опьянения). Статья 81 ТК РФ.

Сокращение персонала, как один из видов расторжения трудового договора по инициативе работодателя (разбираем шаг за шагом). Статья 81, 261, 179 ТК РФ.

Расторжение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон. Статья 83.

Расторжение трудового договора в связи с призывом на военную службу.



Процедура увольнения.

Восстановление на работе работника, ранее выполнявшего эту работу. Осуждение работника к наказанию, исключающему продолжение работы. Практическое занятие: Практикум по кадровому делопроизводству. Разбор конкретных ситуаций.

### **Модуль 7. Современные информационные технологии в кадровом делопроизводстве.**

Инновационные технологии в системе управления персоналом. Использование автоматизированных информационных технологий в работе с персоналом.

### **3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1. Материально-технические условия реализации программы.**

Реализация программы предполагает наличие учебного кабинета.

Занятия проходят в компьютерных классах с использованием лекционных и практических форм обучения: деловых игр, моделирования и решения практических ситуаций, тренингов.

Информационное и материально-техническое обеспечение учебного процесса включает:

наличие компьютерной базы с выходом в Интернет и средства связи: персональные компьютеры, пакеты офисных программ, акустическая система, мультимедийные проекторы, экран, интерактивная доска;

перечень Интернет-сервисов и электронных ресурсов (поисковые системы, электронная почта, онлайн-энциклопедии и справочники; электронные учебные и учебно-методические материалы);

Имеется необходимая информационная база на бумажных (библиотека) и электронных носителях, позволяющая вести индивидуальную работу со слушателями в период курсов.

#### **3.2. Учебно-методическое обеспечение.**

Учебно-методическое обеспечение учебного процесса создано и представлено виде брошюр по отдельным темам, дисциплинам курсов, учебников и учебных пособий, методических рекомендаций по изучению отдельных дисциплин и тем программы, выполнению заданий для самостоятельной работы; тестами, позволяющими оценить уровень подготовки слушателей; материалами с разработками тренингов, практических и семинарских занятиях.

Разработаны вопросы для проведения зачетов, экзаменов, самостоятельной работы по всем учебным дисциплинам, примерная тематика ИАР и методические рекомендации по подготовке и защите итоговой аттестации.

Дидактическое обеспечение образовательного процесса включает обязательный печатный раздаточный материал для слушателей по темам занятий.

Дистанционное обучение проводится с помощью сетевых технологий, без отрыва от производства. Основывается на программе из лекций, слайдов с комментариями, аналитических и других задач, консультациях преподавателя и круглосуточном пользовании электронной библиотекой.

#### 4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Фонд оценочных средств освоения программы включает текущую промежуточную и итоговую аттестацию.

Текущий контроль при аудиторном обучении осуществляется преподавателем соответствующей дисциплины. Оперативный контроль проводится с целью определения качества усвоения лекционного материала в форме тестирования и проверочных заданий общего фронтального опроса.

Промежуточная аттестация включает задания и оценочные материалы, позволяющие оценить усвоенные знания, освоенные умения и уровень компетенций формируется с учетом двух основных направлений:

- оценка уровня квалификации обучающихся как итоговая оценка освоения ими компетенций в процессе обучения;
- оценка учебных достижений обучающихся в форме оценивания уровня освоения учебных дисциплин и профессиональных модулей.

Промежуточный контроль после изучения каждого модуля, проводится в форме тестов, зачетов, экзаменов, самостоятельных работ, эссе.

Итоговая аттестация включает подготовку и защиту итоговой аттестационной работы, которая предварительно рецензируется специалистами по данной проблеме.

К выполнению итоговой аттестационной работы по программе «Управление персоналом» допускаются слушатели, выполнившие все требования учебного плана.

В случае успешной защиты по решению аттестационной комиссии слушатели получают **Диплом о профессиональной переподготовке.**

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. Кадровая службы предприятия: понятие, структура, задачи функционирования в новых условиях.
2. Рынок труда: понятие, виды, механизм функционирования. Взаимосвязь предприятия с территориальным рынком труда.
3. Внутренний (внутризаводской, внутрикорпоративный) рынок труда, формы его проявления, особенности регулирования.
4. Роль управления персоналом в регулировании спроса и предложения рабочей силы предприятия.
5. Нормативная база организации деятельности специалиста (руководителя) по управлению персоналом структурного подразделения (линейного предприятия).
6. Система профессиональных компетенций специалиста (руководителя) по управлению персоналом подразделения или предприятия.
7. Содержание и особенности реализации организационно-методической, коммуникационной; корпоративно-этической, индивидуально-личностной компетенций в деятельности специалиста по управлению персоналом предприятия.
8. Необходимые профессиональные знания, умения и навыки в рамках компетенций.
9. Внешние и внутренние факторы построения эффективной системы маркетинга персонала.
10. Методы изучения внешнего рынка труда. Методы изучения внутреннего рынка труда.
11. Характеристика методов прогнозирования и планирования потребности в персонале.
12. Отношение социального партнерства: понятие и использование в управление персоналом.
13. Роль управления персоналом в формировании, использовании и развитии трудового потенциала работников.
14. Особенности кадровой политики в условиях ориентации предприятия на нововведения.
15. Кадровое планирование как инструмент реализации кадровой политики. Содержание и задачи кадрового планирования.
16. Высвобождение кадров как составная часть кадровой политики: понятие, факторы, организация, социальная защита.
17. Определение потребности в рабочей силе. Факторы, влияющие на масштабы и характер этой потребности.
18. Содержание процесса приема на работу: набор, подбор, отбор, расстановка работников. Особенности ротации работников.
19. Система управления адаптацией новых работников. Обучение и развитие персонала в рамках адаптационного периода.
20. Увольнение и набор рабочей силы как метод приведения в соответствие списочной численности требуемой (численная адаптация), его положительные и отрицательные моменты.
21. Характеристика издержек и ущерба, связанных с текучестью кадров и сокращением рабочей силы.
22. Ориентация в удовлетворении потребности в рабочей силе на собственные ресурсы (функциональная адаптация). Положительные и отрицательные моменты данного подхода.
23. Профессиональная мобильность кадров и ее роль в удовлетворение потребности предприятия в рабочей силе.
24. Изучение ситуации на профессиональном рынке труда при наборе кадров.

25. Профориентация и профотбор: задачи, организация на предприятии, пути повышения эффективности.
26. Организация служебно-квалификационного продвижения специалистов и служащих.
27. Формирование резерва и подбор руководителей.
28. Деловая оценка работника и оплата труда. Оценка кадров по процессу труда и по результатам труда.
29. Аттестация кадров: задачи, процедура проведения.
30. Мотивация эффективности труда и управление персоналом.
31. Особенности управления карьерой различных категорий работников.
32. Корпоративная культура в системе управления персоналом предприятия.
33. Функциональные возможности организационной культуры в повышение сплоченности, дисциплинированности и персональной ответственности персонала.
34. Пути повышения сплоченности персонала, формирования командного духа, корпоративности.
35. Технология управления кадровым резервом.
36. Наставничество – один из наиболее эффективных методов адаптации.
37. Аутсорсинг и аутстаффинг в управление персоналом.
38. Кадровый контроллинг, мониторинг и кадровый аудит.
39. Человековедческие технологии - основа профессионализма в работе с персоналом.
40. Самоменеджмент в повышение личной эффективности специалиста по управлению персоналом.
41. Тайм-менеджмент как способ повышения эффективности использования рабочего времени.
42. Особенности взаимодействия с профсоюзом и другими общественными организациями.
43. Медиация в разрешении организационно-управленческих конфликтов.
44. Особенности организации и проведения коммуникативно-ролевых тренингов.

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ РАБОТ**

### **Человеческие ресурсы трудовой деятельности**

1. Совершенствование взаимодействия организации-работодателя с кадровыми агентствами.
2. Организация профессиональной подготовки и переподготовки безработных на региональном рынке труда.
3. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов в регионе (городе, муниципальном округе, районе).
4. Организация деятельности рекрутинговых агентств.
5. Хэдхантинг как направление деятельности кадрового агентства.
6. Использование аутсорсинга и аутстаффинга в управление персоналом организации.
7. Совершенствование контроллинга персонала предприятия.

### **Кадровая политика и система управления персоналом**

1. Формирование и совершенствование кадровой политики организации.
2. Развитие политики и стратегии управления персоналом в организации.
3. Совершенствование организационной структуры системы управления персоналом.
4. Особенности и направления совершенствования системы управления персоналом в малом бизнесе.
5. Оптимизация структуры и функций кадровой службы организации.
6. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом организации.

### **Планирование работы с персоналом организации**

1. Совершенствование процесса планирования потребности в персонале организации.
2. Совершенствование маркетинговой деятельности в области персонала.
3. Определение и обеспечение потребности организации в персонале.
4. Формирование и совершенствование имиджа организации-работодателя на рынке труда.
5. Формирование профессиональной «модели» менеджера по управлению персоналом.
6. Разработка квалификационной характеристики и компетенций менеджера по управлению персоналом.
7. Совершенствование индивидуального рабочего стиля руководителя.

### **Подбор и отбор персонала**

1. Планирование и развитие персонала в организации.
2. Совершенствование процедуры отбора персонала в организации.
3. Разработка системы и технологий набора персонала с учетом специфики деятельности организации.
4. Организация процесса подбора и расстановки персонала.
5. Совершенствование технологии оценки персонала при найме.
6. Организация профессиональной, психофизиологической и социально-психологической адаптации личности в коллективе.

## **Обучение и развитие персонала**

1. Применение современных технологий профессионального обучения для повышения эффективности персонала.
2. Совершенствование планирования трудовой карьеры как фактор профессионального роста персонала.
3. Экономическая оценка эффективности переподготовки и повышения квалификации персонала организации.

## **Мотивация персонала и совершенствование системы трудовых отношений**

1. Управление трудовой мотивацией как фактор повышения стабильности кадров и эффективности трудовой деятельности.
2. Совершенствование процесса материального стимулирования в организации.
3. Совершенствование организации и методов нематериального стимулирования персонала.
4. Совершенствование управления конфликтами в процессе развития организационной культуры.
5. Совершенствование методов управления мотивацией и стимулированием менеджеров по персоналу.
6. Роль менеджера по персоналу в формировании морально-психологического климата в организации.
7. Совершенствование системы поощрения (премирования) персонала организации.

## **Оценка персонала и ее использование**

1. Использование результатов аттестации для обоснования мер по развитию персонала.
2. Совершенствование оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом.
3. Совершенствование управления служебно-профессиональным продвижением персонала.
4. Совершенствование использования обучения персонала в управлении его деловой карьерой.
5. Совершенствование развития персонала организации на основе технологии коучинга.

## **Система управления персоналом организации**

1. Совершенствование документационного обеспечения системы управления персоналом организации.
2. Совершенствование информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом организации.
3. Организация документационного обеспечения системы управления персоналом вновь созданной организации.
4. Разработка кадрового документооборота при найме (адаптации, аттестации, деловой оценке ...) персонала организации.
5. Развитие системы управления персоналом малой организации.

## 7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015).
- ГОСТ Р 6.30-2003. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов, утв. постановлением Госстандарта России от 03.03.2003 № 65-ст. - М.: Изд-во стандартов, 2003.
- Басаков М. И. Делопроизводство (Документационное обеспечение управления): Учебное пособие. 3-е изд. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 216 с.
- Виханский О. С. Менеджмент: учебник / Олег Самуилович Виханский, Александр Иванович Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. - 288 с.
- Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : учеб. пособие. – М.: Проспект, 2010.
- Дуракова И. Б., Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособие. – М.: Кнорус, 2010.
- Колпаков В. М., Дмитренко Г. А. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособие. – 2 е изд., перераб. и доп. – К. : МАУП, 2005.
- Коноваленко М. Ю. Деловые коммуникации: Учебник для бакалавров./ М. Коноваленко, В. А. Коноваленко. - М.: Юрайт, 2014. – 468с.
- Лукичева Л. И. Управление организацией : учеб. пособие / Л. И. Лукичева. - 4-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2008. – 360 с.: ил.
- Переверзев М. П. Менеджмент: учебник.- М.: ИНФРА-М, 2008.
- Янкович Ш. А. Делопроизводство в кадровой службе: Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

### Дополнительная литература:

- Бухалков М. И. Управление персоналом. Развитие трудового потенциала. – Инфра - М, 2009.
- Базарова Л. Система подбора персонала как фактор устойчивого экономического развития // Управление персоналом. – 2010. – № 23.
- Боженко Н.Н., Домашенко Г.А., Коробова В.А. Учебное пособие.
- Сивальнева Н. Н., Швеков А. В. Управление персоналом как элемент системы конкурентных преимуществ организации// Управление персоналом. – 2011.
- Сперанский В. И. Современные технологии управления персоналом: учебно-практическое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2008.
- Старикова Н. Оценочные процедуры: точки роста сотрудников // Справочник по управлению персоналом, 2012. – №7.
- Богатырева О. Н., Бармина Е. Ю. Кадровые технологии в системе управления персоналом Спб., 2013. – 48 с.
- Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юрист, 1998.
- Генкин Б. М. Экономика и социология труда. Учебник для вузов. – М.: Издательская группа НОРМА – ИНФРА, 2009. – 448 с.



### **Специализированные Интернет-ресурсы**

ВНИИДАД: [www.vniidad.ru](http://www.vniidad.ru)

Информационно-поисковые системы «Консультант-Плюс», «Гарант».

[http:// pro-personal.ru](http://pro-personal.ru)

<http://kadrovik.ru>