

Директор НОЦ «Институт
непрерывного образования»

2022 г.

Красноярск 2022

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Аннотация программы

Программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом» направлена на подготовку профессионалов нового поколения, обладающих стратегическим мышлением, практическими знаниями и аналитическими навыками, необходимыми для обоснования и реализации эффективных управленческих решений в области управления персоналом в современных российских условиях. Позволит слушателям повысить компетенции согласно обновленному профессиональному стандарту в области управления персоналом в организациях любой формы. В рамках данной программы слушатели рассматривают вопросы, связанные с профессиональной деятельностью специалиста по управлению персоналом и профессиональными видами деятельности.

Слушатели знакомятся с основными нормативно-правовыми документами в сфере управления персоналом, с технологиями и современными инструментами кадровой работы с использованием цифровых инструментов. В процессе реализации программы слушатели изучают менеджмент персонала, знакомятся с правовыми основами и организацией трудовых отношений, методами развития персонала и социологическим инструментарием. Профессиональная деятельность слушателей в области управления персоналом направлена на обеспечение высоких показателей деятельности предприятия за счет эффективного управления персоналом в условиях конкурентной среды, а также с учетом нормативных требований к организации и безопасности труда.

Реализация программы профессиональной переподготовки «Управление персоналом» предполагает использование модульного подхода, когда каждый модуль представляет собой логически завершённую единицу учебного материала, определяющего основные знания, умения и навыки, которыми должен овладеть слушатель в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом»

В процессе реализации программы слушатели изучают:

Модуль 1. Менеджмент персонала современной организации

- Концепция управления персоналом организации.
- Разработка кадровой политики и стратегии в управлении персоналом.
- Современные инструменты в проектировании системы управления персоналом.

Модуль 2. Правовые основы в управлении персоналом

- Правовые основы в управлении персоналом.
- Документационное обеспечение работы с персоналом.
- Цифровая среда менеджера по персоналу.

Модуль 3. Современные инструменты организации труда персонала

- Рынок труда: поиск и отбор персонала.
- Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.

Модуль 4. Управление карьерой и развитие персонала

- Инструменты построения профессиональной карьеры.
- Организация аттестации персонала.
- Технологии обучения персонала.

Модуль 5. Управление социальным развитием организации

- Социологический инструментарий.
- Реализация корпоративной социальной политики.

Итоговой аттестацией по программе является выполнение итоговой аттестационной работы в форме проекта.

После успешного освоения каждого модуля слушатель получает удостоверение о повышении квалификации.

1.2. Цель программы

Цель программы — приобретение новых компетенций в области управления персоналом, необходимых для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

Программа направлена на формирование компетенций в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 года N 109н, 6 уровень.

Обучение по данной программе позволит получить необходимые компетенции в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата).

Слушатель, успешно завершивший обучение по данной программе, получает диплом о профессиональной переподготовке с правом ведения новой профессиональной деятельности в сфере управления персоналом организации.

1.3. Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации

1. Область профессиональной деятельности слушателя, прошедшего обучение по программе профессиональной переподготовки «Управление персоналом» для выполнения нового вида профессиональной деятельности, включает:

- ведение и разработку документации по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений;
- сбор информации о потребностях организации в персонале;
- поиск, привлечение, подбор и отбор персонала;
- деятельность по оценке и аттестации персонала, ведение соответствующего документооборота;

- организацию мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, обучения персонала, адаптации и стажировки сотрудников;
- организацию труда персонала, разработку и внедрение различных форм мотивации и стимулирования сотрудников;
- разработку и реализацию корпоративной социальной политики, применение современного социального инструментария.

2. Объекты профессиональной деятельности.

Объектами профессиональной деятельности слушателей являются:

- службы управления персоналом организации любой организационно-правовой формы;
- персонал организации.

3. Уровень квалификации.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом» обеспечивает достижение *шестого* уровня квалификации в соответствии с требованиями профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 года N 109н.

Программа является преемственной к основным образовательным программам высшего образования бакалавриата направлений подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020г. №955.

Компетенции (трудовые функции) в соответствии с профессиональным стандартом 07.003 «Специалист по управлению персоналом»:

Код	Наименование обобщенной трудовой функции	Уровень квалификации	Наименование трудовой функции	Код	Уровень (подуровень) квалификации
А	Документационное обеспечение работы с персоналом	6	Ведение документации по учету и движению персонала	А/01.6	6
			Разработка типовых форм документов по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений	А/02.6	6
			Администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала, представлению документов по персоналу в государственные органы	А/03.6	6

Код	Наименование обобщенной трудовой функции	Уровень квалификации	Наименование трудовой функции	Код	Уровень (подуровень) квалификации
В	Деятельность по обеспечению персоналом	6	Сбор информации о потребностях организации в персонале	В/01.6	6
			Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	В/02.6	6
			Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	В/03.6	6
С	Деятельность по оценке и аттестации персонала	6	Организация и проведение оценки персонала	С/01.6	6
			Организация и проведение аттестации персонала	С/02.6	6
			Администрирование процессов проведения оценки и аттестации персонала и соответствующего документооборота	С/03.6	6
D	Деятельность по развитию персонала	6	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	D/01.6	6
			Организация обучения персонала	D/02.6	6
			Организация адаптации и стажировки персонала	D/03.6	6
			Администрирование процессов развития и построения профессиональной карьеры, обучения, адаптации, стажировки персонала и соответствующего документооборота	D/04.6	6
E	Деятельность по организации труда и оплаты персонала	6	Организация труда персонала	E/01.6	6
			Организация оплаты труда персонала	E/02.6	6
			Администрирование процессов организации труда, оплаты персонала и соответствующего документооборота	E/03.6	6
F	Деятельность по формированию корпоративной социальной политики	6	Разработка корпоративной социальной политики	F/01.6	6
			Реализация корпоративной социальной политики	F/02.6	6
			Администрирование процессов корпоративной социальной политики и соответствующего документооборота	F/03.6	6

1.4. Планируемые результаты обучения

Слушатель, освоивший программу, будет обладать профессиональными компетенциями, включающими в себя способность:

РО1. Планировать и организовывать деятельность по управлению персоналом организации на основе правовых основ Российской Федерации и требований рынка труда.

РО2. Разрабатывать стратегические проекты в области своей функциональной деятельности с использованием современных моделей и практик менеджмента.

РО3. Подготавливать документы по учету и движению персонала организации.

РО4. Оценивать потребности организации в персонале, определять инструменты современных цифровых технологий по подбору и отбору кадров.

РО5. Подготавливать проведение аттестации персонала с учетом развития кадрового потенциала.

РО6. Проектировать программы по развитию персонала, включающие мероприятия по обучению персонала с использованием эффективных методов и инструментов.

РО7. Формировать регламенты и программы стимулирования с учетом требований законодательства и рыночной среды.

РО8. Разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику на основе социального инструментария с учетом требований и потребностей персонала организации.

РО9. Учитывать в организационной работе особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения, их социальную ответственность перед обществом.

1.5. Категория слушателей

Специалисты в сфере управления персоналом организации любой организационно-правовой формы, а также руководители, имеющие неэкономическое образование и желающие повысить свою квалификацию в области управления персоналом.

1.6. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение

В соответствии с требованиями к образованию и обучению, предъявляемыми к 6 уровню квалификации профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом», необходимо иметь среднее профессиональное/высшее образование (бакалавриат).

1.7. Трудоемкость обучения

Трудоемкость обучения по данной программе составляет 256 академических часов, включая самостоятельную работу слушателей.

1.8. Форма обучения: очно-заочная, заочная с применением дистанционных образовательных технологий.

1.9. Требования к материально-техническому обеспечению, необходимому для реализации дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки (требования к аудитории, компьютерному классу, программному обеспечению)

Программа повышения квалификации реализуется с использованием системы электронного обучения СФУ «е-Курсы» на базе LMS Moodle.

Слушателям необходимо стандартное программное обеспечение (операционная система, офисные программы) и выход в интернет.

1.10. Особенности (принципы) построения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки

Особенности построения программы повышения квалификации «Управление персоналом»:

- модульная структура программы;
- в основу проектирования программы положен компетентностный подход;
- выполнение комплексных (сквозных) учебных заданий, требующих практического применения знаний и умений, полученных в ходе изучения логически связанных модулей;
- выполнение итоговых аттестационных работ по реальному заданию;
- применение электронных образовательных ресурсов (дистанционное, электронное, комбинированное обучение и пр.).

В поддержку дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки разработан электронный курс в LMS Moodle «Управление персоналом» (<https://e.sfu-kras.ru/>).

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Управление персоналом»

Форма обучения – очно-заочная, заочная с применением дистанционных технологий

Срок обучения – 256 часов

№ п/п	Наименование модулей (дисциплин)	Общая трудоем- кость, ч	Всего контактн., ч	Контактные часы		СРС, ч	Формы контроля
				Лекции	Практические и семинарские занятия		
1.	Менеджмент персонала современной организации	72	36	12	24	36	Экзамен
2	Правовые основы в управлении персоналом	72	38	16	22	34	Экзамен
3	Современные инструменты организации труда персонала	36	18	8	10	18	Экзамен
4	Управление карьерой и развитие персонала	36	18	8	10	18	Зачет
5	Управление социальным развитием организации	24	12	6	6	12	Зачет
6	Итоговая аттестация	16	8	-	8	8	Защита итоговой аттестационной работы в форме проекта
	Итого	256	130	50	80	126	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Управление персоналом»

Категория слушателей: лица, имеющие среднее профессиональное/высшее образование.

Срок обучения: 3–4 месяца.

Форма обучения: очно-заочная, заочная с применением дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: 4 часа в день.

№ п/п	Наименование модулей (курсов)	Общая трудоем- кость, ч	Всего контактн., ч	Контактные часы		СРС, ч	Результаты обучения
				Лекции	Практ. и семинарские занятия		
1	Модуль 1. Менеджмент персонала современной организации	72	36	12	24	36	PO1, PO2, PO6, PO9
1.1	Концепция управления персоналом организации	18	10	4	6	8	PO1, PO9
1.2	Разработка кадровой политики и стратегии в управлении персоналом	18	8	4	4	10	PO2, PO6
1.3	Современные инструменты в проектировании системы управления персоналом	36	18	4	14	18	PO2, PO9
2	Модуль 2. Правовые основы в управлении персоналом	72	38	16	22	34	PO1, PO3, PO4
2.1	Трудовое право	20	10	6	4	10	PO1, PO3
2.1.1	Нормативно правовые акты, определяющие нормы трудового права РФ	12	6	4	2	6	PO1, PO3
2.1.2	Порядок оформления отчетности в государственные органы	8	4	2	2	4	PO1, PO3
2.2	Документационное обеспечение работы с персоналом	40	22	8	14	18	PO3

№ п/п	Наименование модулей (курсов)	Общая трудоем- кость, ч	Всего контактн., ч	Контактные часы		СРС, ч	Результаты обучения
				Лекции	Практ. и семинарские занятия		
2.2.1	Ведение и разработка документации по учету и движению персонала	12	4	2	2	8	PO3
2.2.2	Администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала	28	18	6	12	10	PO3
2.3	Цифровая среда менеджера по персоналу	12	6	2	4	6	PO3, PO4
2.3.1	Программное обеспечение специалиста по управлению персоналом	8	4	2	2	4	PO3, PO4
2.3.2	Социальная информационная среда в управлении персоналом	4	2	-	2	2	PO3, PO4
3	Модуль 3. Современные инструменты организации труда персонала	36	18	8	10	18	PO2, PO3, PO4, PO7, PO9
3.1	Рынок труда: поиск и отбор персонала	18	8	4	4	10	PO3, PO4
3.2	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	18	10	4	6	8	PO2, PO7, PO9
4	Модуль 4. Управление карьерой и развитие персонала	36	18	8	10	18	PO2, PO3, PO5, PO6
4.1	Инструменты построения профессиональной карьеры	10	6	2	4	4	PO2, PO6
4.2	Организация аттестации персонала	8	4	2	2	4	PO3, PO5
4.3	Технологии обучения персонала	18	8	4	4	10	PO2, PO6
5	Модуль 5. Управление социальным развитием организации	24	12	6	6	12	PO8, PO9
5.1	Социологический инструментарий	12	6	2	4	6	PO8, PO9
5.2	Реализация корпоративной социальной политики	12	6	2	4	6	PO8, PO9
6.	Итоговая аттестация	16	8	-	8	8	PO1–PO9
	Итого	256	130	50	80		

Календарный учебный график*
дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Управление персоналом»

Наименование модулей (курсов)	Неделя	Объем учебной нагрузки, ч.	Виды занятий (количество часов)						
			Лекция	Практ. и семинарские занятия	СРС	Консультация	Контр. работа	Тест	Итоговый контроль
Менеджмент персонала современной организации	1–4	72	36	12	22	-	-	2	Экзамен
Правовые основы в управлении персоналом	5–6	72	16	22	32	-	-	2	Экзамен
Современные инструменты организации труда персонала	7–8	36	18	8	8	-	-	2	Экзамен
Управление карьерой и развитие персонала	8–10	36	18	8	10	-	-	-	Зачет
Управление социальным развитием организации	11	24	12	6	6	-	-	-	Зачет
Итоговая аттестация	12	16	-	8	8	-	-	-	Защита итоговой аттестационной работы в форме проекта

**Календарный учебный график составляется для программ профессиональной переподготовки и представляет собой график учебного процесса, устанавливающий последовательность и продолжительность теоретического обучения, экзаменационных сессий, практик, стажировок, итоговой аттестации*

II. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

2.1. Формы аттестации, оценочные материалы, методические материалы

Программа предусматривает проведение текущей и итоговой аттестации. Текущая аттестация слушателей проводится на основе оценки активности и участия в вебинарах, а также качества выполнения заданий в электронном обучающем курсе.

Методические материалы, необходимые для выполнения текущих заданий, представлены в соответствующих элементах электронного обучающего курса и включают описание задания, методические рекомендации по его выполнению, критерии оценивания.

2.2. Требования и содержание итоговой аттестации

Аттестация проводится в виде зачета или экзамена по модулям программы и защиты итоговой аттестационной работы — итогового проекта.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, выполнившие учебный план программы, домашние самостоятельные задания в каждом модуле/дисциплине.

Итоговой аттестацией по программе является защита аттестационной работы — итогового проекта, которая проходит в синхронном формате.

Основная цель итоговой аттестационной работы (ИАР) — выполнить работу, демонстрирующую уровень подготовленности к самостоятельной профессиональной деятельности.

Слушатель предоставляет результат выполненной работы в формате PDF, оформленной в соответствии с методическими рекомендациями и отвечающей требованиям к содержанию итоговой аттестационной работы.

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки слушателей.

Оценка качества освоения программы переподготовки проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Выполнение проекта включает в себя ряд этапов:

- выбор темы проекта;
- анализ нормативных документов и литературы по выбранной теме;
- выполнение аналитической части работы;
- написание и оформление работы и сдача в формате pdf.
- подготовка презентации проекта;
- защита проекта (доклад 5–7 мин).

Оформление проекта

Проект оформляется в виде текстового документа и презентации для его защиты.

Работа принимается в печатном виде (формат текста: Word, формат страницы — А4 (210*297), поля — 20 мм сверху и снизу, справа — 10 мм, слева — 25 мм; шрифт — 14 пт по тексту, в таблицах — 12 пт; интервал — 1,5,

в таблицах — одинарный, гарнитура — Times New Roman. Все страницы должны быть пронумерованы (номер ставится внизу по центру страницы).

Презентация состоит из 6 слайдов:

- первый слайд включает название проекта, ФИО слушателя;
- второй слайд (цель, задачи проекта);
- третий слайд (результаты проведенного теоретического анализа);
- четвертый слайд (результаты проведенного практического анализа);
- пятый слайд (рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом);
- шестой слайд (эффективность предложенных рекомендаций).

Критерии оценки освоения слушателями дополнительной профессиональной программы

По результатам любого из видов итоговых аттестационных испытаний, включенных в итоговую аттестацию, выставляются отметки по двухбалльной («удовлетворительно» («зачтено»), «неудовлетворительно» («не зачтено»)) или четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

При осуществлении оценки уровня сформированности компетенций, умений и знаний обучающихся и выставлении отметки целесообразно использовать аддитивный принцип (принцип «сложения»):

отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справившемуся с выполнением итоговой аттестационной работы;

отметку «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность не в полной мере новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой, публикациями по программе. Как правило, отметка «удовлетворительно» выставляется слушателям, допустившим погрешности в итоговой квалификационной работе;

отметку «хорошо» заслуживает обучающийся, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, изучивших литературу, рекомендованную программой, способный к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшего обучения и профессиональной деятельности;

отметку «отлично» заслуживает обучающийся, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

По результатам защиты итоговой работы аттестационная комиссия принимает решение о предоставлении слушателям по результатам освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки права заниматься профессиональной деятельностью в сфере управления персоналом организации и выдаче диплома о профессиональной переподготовке.

III. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1. План учебной деятельности

Результаты обучения	Учебные действия/ формы текущего контроля	Используемые ресурсы/ инструменты/технологии
PO1. Планировать и организовывать деятельность по управлению персоналом организации на основе правовых основ Российской Федерации и требований рынка труда	Изучение нормативных документов, регламентирующих деятельность специалиста по управлению персоналом, лекции, тестирование, разбор кейсов	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, выполнение заданий
PO2. Разрабатывать стратегические проекты в области своей функциональной деятельности с использованием современных моделей и практик менеджмента	Изучение современных моделей и практик менеджмента персонала, проведение анализа системы управления персоналом, лекции, тестирование, разбор кейсов	Видеоконференции в Zoom, выполнение заданий
PO3. Подготавливать документы по учету и движению персонала организации	Изучение нормативных документов. Лекции, тестирование, разбор кейсов	Видеоконференции в Zoom, выполнение заданий
PO4. Оценивать потребности организации в персонале, определять инструменты современных цифровых технологий по подбору и отбору кадров	Изучение учебных материалов, тестирование, разбор кейсов	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, задания, тестирование
PO5. Подготавливать проведение аттестации персонала с учетом развития кадрового потенциала	Изучение учебных материалов, тестирование, разбор кейсов	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, задания, тестирование
PO6. Проектировать программы по развитию персонала, включающие мероприятия по обучению персонала с использованием эффективных методов и инструментов	Изучение учебных материалов, тестирование, разбор практических заданий	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, задания, тестирование
PO7. Формировать регламенты и программы стимулирования с учетом требований законодательства и рыночной среды	Изучение учебных материалов, тестирование, разбор практических заданий	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, задания, тестирование

Результаты обучения	Учебные действия/ формы текущего контроля	Используемые ресурсы/ инструменты/технологии
РО8. Разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику на основе социального инструментария с учетом требований и потребностей персонала организации	Изучение учебных материалов, тестирование, разбор кейсов	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, задания, тестирование
РО9. Учитывать в организационной работе особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения, их социальную ответственность перед обществом	Изучение учебных материалов, тестирование, разбор кейсов	Материалы электронного курса в системе электронного обучения. Видеоконференции в Zoom, задания, тестирование

3.2. Виды и содержание самостоятельной работы

Выполнение самостоятельной работы слушателями предполагается в дистанционном режиме в рамках электронного курса, размещенного в системе электронного обучения. Самостоятельно слушателями изучаются представленные теоретические материалы в форме интерактивных лекций и в текстовом варианте, просматриваются учебные видео из сети Интернет по изучаемому вопросу, краткие резюмирующие материалы, дополнительные инструкции в различных форматах (скринкасты, интерактивные справочники, текстовые пояснения).

Также слушатели самостоятельно проводят анализ и систематизацию материала в рамках выполнения практических заданий и решения хозяйственных ситуаций. Для оценки уровня усвоения изученного учебного материала слушатели проходят контрольные тесты.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля (дисциплины)

«Менеджмент персонала современной организации»

1. Аннотация

Данный модуль затрагивает теоретические и практические вопросы в области управления персоналом современных организаций. В рамках данной программы слушатели знакомятся с основными современными технологиями менеджмента в области управления персоналом, научиться использовать эффективные инструменты в кадровой работе, осваивают практики эффективной разработки и реализации кадровой политики и стратегии.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели будут способны:

РО1. Планировать и организовывать деятельность по управлению персоналом организации на основе правовых основ Российской Федерации и требований рынка труда.

РО2. Разрабатывать стратегические проекты в области своей функциональной деятельности с использованием современных моделей и практик менеджмента.

РО6. Проектировать программы по развитию персонала, включающие мероприятия по обучению персонала с использованием эффективных методов и инструментов.

РО9. Учитывать в организационной работе особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения, их социальную ответственность перед обществом.

Модуль может рассматриваться как один из курсов программы профессиональной переподготовки «Управление персоналом».

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 1. Менеджмент персонала современной организации (72 часа)			
Тема 1.1. Концепция управления персоналом организации (18 ч.)	Концепция управления персоналом. Методология управления персоналом. Классификация персонала. Понятие системы управления персоналом: состав и структура (4 ч.)	Решение кейсов, разбор расчетных заданий, тестирование (6ч).	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор кейсовых ситуаций по теме (8 ч.)
Тема 1.2. Разработка кадровой политики и стратегии в	Методы исследования системы управления персоналом. Разработка кадровой политики и стратегии, методы	Решение кейсов, разбор расчетных заданий, тестирование (4ч).	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
управлении персоналом (18 ч.)	эффективной реализации (4 ч.)		ситуаций по теме (10 ч.)
Тема 1.3. Современные инструменты в проектировании системы управления персоналом (36 ч.)	Программный подход к проектированию системы управления персоналом. Принятие решений в области управления персоналом. Управление знаниями. Современные модели и инструменты в кадровой работе (4 ч.)	Решение кейсов, разбор расчетных заданий, контрольное тестирование (14 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических и кейсовых ситуаций по теме (18 ч.)

3. Условия реализации программы модуля

Обучение по программе реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде текстовых материалов, презентаций, размещаемых в LMS Moodle. Данные материалы сопровождаются в чатах дисциплин. Изучение теоретического материала (СРС) предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются на базе инструментов видеоконференцсвязи и включают в себя практические занятия, сочетающие в себе ответы на вопросы, связанные с материалом лекции, в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу. Для проведения синхронных занятий (вебинаров со спикерами) применяется программа видеоконференцсвязи Zoom.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, практические, лабораторные занятия, консультации. По данному курсу имеется электронный УМК — электронный курс в LMS Moodle. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

По данному модулю программы имеется электронный учебно-методический комплекс в LMS Moodle. УМК содержит: систему навигации по программе (учебно-тематический план, интерактивный график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы,

чат для объявлений и вопросов преподавателям), набор презентации к лекциям, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной и дополнительной литературы. В электронном курсе реализована система обратной связи, а также онлайн-площадки для взаимного обучения.

Литература

Основная литература

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: учеб. пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
2. Андруник, А.П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учеб. пособ. / А.П. Андруник, М.Н. Руденко, А.Е. Суглобов. – М.: Дашков и К, 2019. – 508 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор. – 14-е изд. – СПб.: Питер; Прогресс-книга, 2018. – 1038 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособ. / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
5. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учеб. пособие для слушателей программы Master of Business Administration / Н.П. Беляцкий, П. Ройш. – Минск: Изд. центр БГУ, 2003. – 280 с.
6. Бычков, В.П. Управление персоналом: учеб. пособ. / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.
7. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учебник / Б.М. Генкин. – 8-е изд., доп. – М.: НОРМА, 2014. – 464 с.
8. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2017. – 288 с.
9. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2001. – 272 с.
10. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта: монография / И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 160 с.
11. Егоршин, А.П. Управление персоналом: учеб. пособ. / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса. – 2016. – 624 с.
12. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: Форум, 2018. – 400 с.
13. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова. – М.: ИНФР-М, 2010. – 236 с.
14. Кибанов, А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 80 с.
15. Кибанов, А.Я. Система управление персоналом: учеб. пособ. / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 64 с.

Дополнительная литература

1. Бондаренко, В.В. Менеджмент организации. Введение в специальность: учеб. пособие / В.В. Бондаренко, В.А. Юдина, О. Алехина. – М.: КНОРУС, 2010.
2. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский; перераб. и доп. – М.: Издательство «Магистр», 2020. – 656 с.
3. Коротков, Э.М. Практический менеджмент: учебное пособие / Э.М. Коротков; Государственный университет управления. – М.: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2020. – 330 с.
4. Коротков, Э.М. Концепция российского менеджмента: учеб. пособие / Э.М. Коротков. – 2-е изд., перераб. – М.: Де КА, 2004. – 896 с.
5. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2005. – 719 с.
6. Резник, С.Д. Введение в менеджмент: учеб. пособие для вузов / С.Д. Резник, И.А. Игошина. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 416 с.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю: экзамен (по набранной сумме баллов).
Оценка формируется из следующих этапов:

- 1) изучение материала лекции по темам дисциплины (максимальный балл — 1);
- 2) выполнение заданий (максимальный балл-5);
- 3) выполнение теста (максимальный балл-10).

По результатам аттестационных испытаний выставляются отметки четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

При осуществлении оценки уровня сформированности компетенций, умений и знаний обучающихся и выставлении отметки целесообразно использовать аддитивный принцип (принцип «сложения»):

отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справившемуся с выполнением итоговой аттестационной работы;

отметку «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность не в полной мере новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой, публикациями по программе. Как правило, отметка «удовлетворительно» выставляется слушателям, допустившим погрешности в итоговой квалификационной работе;

отметку «хорошо» заслуживает обучающийся, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных

программой, изучивших литературу, рекомендованную программой, способный к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшего обучения и профессиональной деятельности;

отметку «отлично» заслуживает обучающийся, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Примеры практических заданий

Задание 1. Определите примерный перечень критериев оценки результативности труда по некоторым должностям руководителей и специалистов.

Должности	Критерии оценки результативности труда
Руководитель-предприятия	
Финансовый директор	
Главный бухгалтер	
Главный экономист	
Линейные руководители (начальники производств, цехов, мастера)	
Руководители службы управления персоналом	
Менеджер по персоналу	

Задание 2. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Производственная программа, шт		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		
изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

Методические указания

Формула для расчета численности производственного персонала по методу трудоемкости:

$$Ч_{пер} = T_{пр} / T_{пф},$$

где $T_{пф}$ — полезный фонд одного работника;

$T_{пр}$ — время, необходимое для выполнения производственной программы.

$$T_{пр} = \sum_{i=1}^n (N_i T_i + T_{н.п.i}) / K_v,$$

где n — количество номенклатурных позиций изделий в производственной программе;

N_i — количество изделий i -й номенклатурной позиции;

T_i — трудоемкость процесса изготовления изделия i -й номенклатурной позиции;

$T_{н.п.i}$ — время, необходимое для изменения величины незавершенного производства в соответствии с производственным циклом изделий i -й номенклатурной позиции;

K_v — коэффициент выполнения норм времени.

Численность производственного персонала рассчитывается по имеющимся исходным данным в такой последовательности:

1. Определение трудоемкости производственной программы по изделиям:

$$T_1 = N_1 T_1 \text{ и } T_2 = N_2 T_2.$$

2. Определение общей трудоемкости валовой продукции по программе для обоих изделий:

$$T_{общ} = N_1 T_1 + N_2 T_2 + T_{н.п.1} + T_{н.п.2}.$$

3. Расчет времени, необходимого для выполнения производственной программы:

$$T_{пр} = T_{общ} / K_v.$$

4. Определение расчетной численности производственного персонала:

$$Ч_{пер} = T_{пр} / T_{пф}.$$

Примеры кейсовых заданий

«Методы и способы разрешения конфликтных ситуаций»

Задание:

1. Определите стадию развития конфликта.
2. Определите группу методов, которые необходимо использовать при разрешении конкретной конфликтной ситуации 2 (для фиксации правильных ответов используйте бланк).
3. Исходя из группы методов, выбранных вами, предложите конкретные меры по разрешению конфликта.

Ситуация 1. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Ситуация 2. Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную — молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите её в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Ситуация 3. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Ситуация 4. Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

Примеры тестовых заданий к лекциям

1. Отметьте неверный вариант. Эффективность работы предприятия зависит от трех важнейших условий:
 - a) благоприятной деловой окружающей среды;
 - b) правильной стратегии;
 - c) наличия свободных финансовых средств;
 - d) качества человеческих (особенно управленческих) ресурсов.
2. Отметьте неверный вариант. «Большая пятерка» основополагающих характеристик личности выглядит следующим образом:
 - a) добросовестность;
 - b) экстраверсия;

- c) доброжелательность;
 - d) эмоциональная устойчивость;
 - e) лидерство;
 - f) восприимчивость к опыту.
3. Верно ли утверждение: «Основные отличия западной и азиатской модели управления лежат в области особенностей управления личностью, учета национального характера и поведения основного объекта управления — человека, а также специфики человеческих отношений»?
- a) да;
 - b) нет.
4. (Вставить правильный ответ) — это набор стандартов и критериев, которым следуют в своей жизни и деятельности человек, группа людей (коллектив), нация, класс или общество в целом.
- a) традиции;
 - b) система ценностей;
 - c) обычаи;
 - d) национальные особенности.
5. Верно ли утверждение: «Зачастую, вопросы лидерства, деловых коммуникаций, мотивации работников, методов и способов принятия решений могут быть успешно решены без учета особенностей деловой культуры»?
- a) да;
 - b) нет.
6. Характеристика какой «причины» вступления в группу приведена: «Зачастую то, чего не может выполнить отдельный человек, легко осуществляется усилиями группы»?
- a) безопасность;
 - b) престиж;
 - c) самоуважение;
 - d) обеспечение потребностей;
 - e) сила;
 - f) достижение целей.
7. Считается, что наиболее точные решения принимаются группой численностью:
- a) 0–5;
 - b) 5–11;
 - c) 11–15.
8. Какова роль лидера на этапе «функционирование» при формировании команды (модель Такмена и Дженсена)?
- a) обеспечивать формирование норм и механизмов, способствующих эффективной работе команды. Согласовывать устремления каждого члена команды с общими целями и ценностями. Способствовать сплочению команды;
 - b) информировать членов команды о предстоящих переменах. Оценивать проделанную ими в команде работу и то, чему они научились.

Поощрять членов команды к тому, чтобы они в дальнейшем не теряли связи друг с другом и поддерживали отношения;

- с) регулярно оценивать эффективность работы команды и результаты её деятельности. Предоставлять членам команды обратную связь. Делегировать дополнительные полномочия членам команды. Обсуждать с членами команды предложения по улучшению её деятельности.

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит теоретическое изучение материала курса и закрепление заданий с практических занятий.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля (дисциплины)

«Правовые основы в управлении персоналом»

1. Аннотация

Данный модуль затрагивает теоретические и практические вопросы в области применения российского законодательства при регулировании трудовых правоотношений. В рамках данной программы слушатели познакомятся с основными положениями трудового права и смежным с ним областями права, научатся использовать нормы права для регулирования трудовых отношений, освоят практики эффективной организации документационного обеспечения учета и движения персонала организации.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели будут способны:

РО1. Планировать и организовывать деятельность по управлению персоналом организации на основе правовых основ Российской Федерации и требований рынка труда.

РО3. Подготавливать документы по учету и движению персонала организации.

РО4. Оценивать потребности организации в персонале, определять инструменты современных цифровых технологий по подбору и отбору кадров.

РО7. Формировать регламенты и программы стимулирования с учетом требований законодательства и рыночной среды.

Модуль может рассматриваться как один из курсов программы профессиональной переподготовки «Управление персоналом».

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 2. Правовые основы в управлении персоналом (72 часа)			
Тема 2.1. Трудовое право (20 ч.)	Нормативно правовые акты, определяющие нормы трудового права РФ. Порядок оформления отчетности в государственные органы (6 ч.)	Решение кейсов, тестирование (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор кейсовых ситуаций по теме (10 ч.)
Тема 2.2. Документационное обеспечение работы с персоналом (40 ч.)	Ведение и разработка документации по учету и движению персонала Администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала (8 ч.)	Решение кейсов, тестирование (14 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических ситуаций по теме (18 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Тема 2.3. Цифровая среда менеджера по персоналу (12 ч.)	Программное обеспечение специалиста по управлению персоналом. Социальная информационная среда в управлении персоналом (2 ч.)	Решение кейсов, контрольное тестирование (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических и кейсовых ситуаций по теме (6 ч.)

3. Условия реализации программы модуля

Обучение по программе реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде текстовых материалов, презентаций, размещаемых в LMS Moodle. Данные материалы сопровождаются в чатах дисциплин. Изучение теоретического материала (СРС) предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются на базе инструментов видеоконференцсвязи и включают в себя практические занятия, сочетающие в себе ответы на вопросы, связанные с материалом лекции, в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу. Для проведения синхронных занятий (вебинаров со спикерами) применяется программа видеоконференцсвязи Zoom.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, практические, лабораторные занятия, консультации. По данному курсу имеется электронный УМК — электронный курс в LMS Moodle. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

По данному модулю программы имеется электронный учебно-методический комплекс в LMS Moodle. УМК содержит: систему навигации по программе (учебно-тематический план, интерактивный график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, чат для объявлений и вопросов преподавателям), набор презентации к лекциям, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной

и дополнительной литературы. В электронном курсе реализована система обратной связи, а также онлайн-площадки для взаимного обучения.

Литература

Основная литература

1. Афанасьев М.А., Голубева Т.Ю. Трудовое право: учебно-метод. пособие. – М.: Проспект, 2019. – 160 с.
2. Гладков Н.Г., Бриллиантова Н.А., Волкова О.Н. Трудовое право: учебник. – М.: Проспект, 2020. – 536 с.
3. Гольцо В.Б., Озеров В.С., Платонов Е.В. Трудовое право: учебник. – М.: КноРус, 2018. – 456 с.
4. Дзгоева-Сулейманова Ф.О. Трудовое право в вопросах и ответах: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2018. – 264 с.
5. Зарипова З.Н., Шавин В.А. Трудовое право: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2016. – 286 с.
6. Иванчак А.И. Трудовое право Российской Федерации: учеб. пособие. – М.: МГИМО-Университет, 2019. – 376 с.
7. Колобова С.В., Сергеенко Ю.С. Трудовое право России: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юстицинформ, 2018.
8. Колomoец Е.Е. Трудовой договор и служебный контракт: проблемы теории и правоприменения: монография. – М.: Проспект, 2019. – 128 с.
9. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации (краткий, постатейный) / И.Я. Белицкая, А.Ф. Нуртдинова, Ю.П. Орловский и др.; отв. ред. Ю.П. Орловский. 3-е изд. – М.: КОНТРАКТ, 2017. – 608 с.
10. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный) / Е.Г. Азарова, М.А. Бочарникова, Т.Ю. Коршунова и др.; отв. ред. Ю.П. Орловский. 8-е изд., испр., доп. и перераб. – М.: КОНТРАКТ, 2019. – 1254 с.
11. Лютов Н.Л. Актуальные проблемы трудового права: учебник для магистров. – М.: Проспект, 2020. – 688 с.
12. Морозов П.Е. Актуальные проблемы трудового законодательства и нормативных правовых актов: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2018. – 176 с.
13. Петров А.Я. Ответственность по трудовому праву: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2017. – 304 с.
14. Правовые основы регулирования рабочего времени и времени отдыха: учеб. пособие / Под ред. М.В. Васильева. – М.: Статут, 2018.

Дополнительная литература

1. Карсетская Е.В. Кадровый документооборот: локальные нормативные акты организации. – М.: АйСи Групп, 2011. – 230 с.
2. Лукаш Ю.А. Внутрифирменные конфликты, или Трудовая конфликтология в бизнесе: учеб. пособие для практического применения. – М.: Юстицинформ, 2014.
3. Митрофанова О.И. Профессиональные стандарты: учебно-практ. пособие (отв. ред. ДВА, ординарный профессор НИУ ВШЭ Д.Л. Кузнецов). – М.: Юридическая фирма «Контракт», 2017. – 152 с.

4. Ситникова Е.Г., Сенаторова Н.В. Расторжение трудового договора (анализ актуальной судебной практики, рекомендации). – М.: Редакция «Российской газеты», 2019. Вып. 13. – 160 с.

5. Чаннов С.Е., Пресняков М.В. Трудовое право: учебник. – М.: Юрайт, 2019. – 440 с.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю: экзамен (по набранной сумме баллов).
Оценка формируется из следующих этапов:

1) изучение материала лекции по темам дисциплины (максимальный балл — 1);

2) выполнение заданий (максимальный балл — 5);

3) выполнение теста (максимальный балл — 10).

По результатам аттестационных испытаний выставляются отметки по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

При осуществлении оценки уровня сформированности компетенций, умений и знаний обучающихся и выставлении отметки целесообразно использовать аддитивный принцип (принцип «сложения»):

отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справившемуся с выполнением итоговой аттестационной работы;

отметку «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность не в полной мере новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой, публикациями по программе. Как правило, отметка «удовлетворительно» выставляется слушателям, допустившим погрешности в итоговой квалификационной работе;

отметку «хорошо» заслуживает обучающийся, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, изучивших литературу, рекомендованную программой, способный к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшего обучения и профессиональной деятельности;

отметку «отлично» заслуживает обучающийся, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Примеры практических заданий

Задание 1. Отметьте в экземпляре трудового договора выявленные ошибки, недостающие сведения и условия.

ТРУДОВОЙ ДОГОВОР № _____	
г. Салехард	«____» _____ 20__ г.
ООО «_____», именуемое в дальнейшем «Работодатель», в лице Генерального директора _____, действующего на основании Устава, с одной стороны, и Гражданка РФ _____, именуемая в дальнейшем «Работник», с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:	
1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА	
1.1. Работодатель поручает, а Работник принимает на себя выполнение трудовых обязанностей в должности заместителя главного бухгалтера.	
1.2. Работа по настоящему договору является для Работника основной.	
1.3. Местом работы Работника является: г. Красноярск.	
1.4. Работнику установлен испытательный срок 3 (три) месяца.	
2. СРОК ДЕЙСТВИЯ ДОГОВОРА	
2.1. Работник должен приступить к выполнению своих трудовых обязанностей с «08» октября 2019 г.	
2.2. Настоящий договор заключен на неопределенный срок.	
3. УСЛОВИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКА	
3.1. За выполнение трудовых обязанностей Работнику устанавливается должностной оклад в размере _____ рублей 00 копеек в месяц, включая НДФЛ.	
3.2. В случае выполнения Работником наряду со своей основной работой дополнительной работы по другой должности или исполнения обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от своей основной работы Работнику производится доплата в размере, установленном дополнительным соглашением сторон.	
3.3. Заработная плата Работнику выплачивается путем перечисления на счет Работника в банке.	
3.4. Из заработной платы Работника могут производиться удержания в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.	
4. ОТПУСК. РЕЖИМ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ И ВРЕМЕНИ ОТДЫХА	
4.1. Работнику устанавливается пятидневная рабочая неделя с двумя выходными днями – суббота и воскресенье. Время работы согласно Правилам внутреннего трудового распорядка.	
4.2. Работнику предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск продолжительностью не менее 28 календарных дней. Право на использование отпуска за первый год работы возникает у Работника по истечении шести месяцев его непрерывной работы у данного Работодателя. По соглашению сторон оплачиваемый отпуск Работнику может быть предоставлен и до истечения шести месяцев. Отпуск за второй и последующие годы работы может предоставляться в любое время рабочего года в соответствии с графиком отпусков.	
4.3. По семейным обстоятельствам и другим уважительным причинам Работнику на основании его письменного заявления может быть предоставлен отпуск без сохранения заработной платы продолжительностью, установленной трудовым законодательством Российской Федерации.	
5. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ РАБОТНИКА	
5.1. Работник имеет право на:	
5.1.1. Изменение и расторжение трудового договора в порядке и на условиях, которые установлены Трудовым кодексом РФ, иными федеральными законами.	
5.1.2. Предоставление работы, обусловленной настоящим трудовым договором, а также рабочего места, соответствующего государственным нормативным требованиям охраны труда.	
5.1.3. Полную достоверную информацию об условиях труда и требованиях охраны труда на рабочем месте.	

5.1.4. Обеспечение рабочего места оборудованием, инструментами, технической документацией и иными средствами, необходимыми для исполнения им трудовых обязанностей.

5.1.5. Своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы.

5.1.6. Отдых, т.е. соблюдение ежедневной продолжительности рабочего времени, предоставление перерывов для отдыха и питания, еженедельных выходных дней, оплачиваемых ежегодных отпусков в соответствии с настоящим трудовым договором и трудовым законодательством РФ.

5.1.7. Работник имеет и иные права, предусмотренные трудовым законодательством РФ, Правилами внутреннего трудового распорядка и иными локальными нормативными актами.

5.2. Работник обязан:

5.2.1. Добросовестно исполнять трудовую функцию согласно должностной инструкции.

5.2.2. При осуществлении трудовой функции действовать в соответствии с законодательством РФ, Правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами, условиями настоящего трудового договора.

5.2.3. Соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, иные локальные нормативные акты, в том числе приказы (распоряжения) Работодателя, инструкции, правила и т.д.

5.2.4. Не разглашать конфиденциальную (коммерческую, техническую, персональную) информацию, ставшую ему известной в процессе осуществления своей трудовой функции.

5.2.5. Соблюдать требования по охране труда, технике безопасности, пожарной безопасности и производственной санитарии. При возникновении ситуации, представляющей угрозу жизни и здоровью людей, сохранности имущества, незамедлительно сообщать о случившемся Работодателю или непосредственному руководителю. В случае отсутствия угрозы для жизни и здоровья Работника принимать меры по устранению причин и условий, препятствующих нормальному выполнению работы.

5.2.6. Бережно относиться к имуществу Работодателя (в том числе к имуществу третьих лиц, находящемуся у работодателя, если работодатель несет ответственность за сохранность этого имущества) и других работников и при необходимости принимать меры для предотвращения ущерба имуществу.

5.2.7. Соблюдать установленный Работодателем порядок хранения документов, материальных и денежных ценностей.

5.2.8. Исполнять иные обязанности, не предусмотренные настоящим трудовым договором, но вытекающие из существа и цели деятельности структурного подразделения, для достижения максимального эффекта.

5.3. Работник, принимает на себя материальную ответственность за недостачу вверенного ему Работодателем имущества, а также за ущерб, возникший у Работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам, и в связи с изложенным обязуется:

- а) бережно относиться к переданному ему для осуществления возложенных на него функций (обязанностей) имуществу Работодателя и принимать меры к предотвращению ущерба;
- б) своевременно сообщать Работодателю либо непосредственному руководителю обо всех обстоятельствах, угрожающих обеспечению сохранности вверенного ему имущества;
- в) вести учет, составлять и представлять в установленном порядке товарно-денежные и другие отчеты о движении и остатках вверенного ему имущества;
- г) участвовать в проведении инвентаризации, ревизии, иной проверке сохранности и состояния вверенного ему имущества;

5.4. Работник обязуется не разглашать информацию, составляющую коммерческую тайну Организации и клиентов Организации, ставшую ему известной в процессе работы у Работодателя в течение действия трудового договора, а также в течение 3 (Трех) лет по истечении срока его действия.

Работник предупрежден о том, что в случае нарушения данного требования понесет ответственность в соответствии с действующим законодательством.

С Перечнем информации, составляющей коммерческую тайну Организации, Работник ознакомлен.

Для сохранения информации, составляющей коммерческую тайну Организации, Работник обязуется:

- использовать только ту информацию, составляющую коммерческую тайну, которая необходима для выполнения своих трудовых обязанностей;
- знать, кому из сотрудников Организации разрешено работать с информацией, составляющей коммерческую тайну, к которой он допущен, и в каком объеме эти сведения могут быть доведены до данных сотрудников;
- при составлении документов с информацией, составляющей коммерческую тайну, ограничиваться минимальной, действительно необходимой в документе информацией; определять количество экземпляров документов в строгом соответствии с действительной служебной необходимостью и не допускать рассылки их адресатам, к которым они не имеют отношения;
- сдать документы, содержащие информацию, составляющую коммерческую тайну, генеральному директору Организации или лицу, ответственному за хранение указанных документов, в соответствии с приказом Работодателя во время отпуска, командировки, при увольнении;
- незамедлительно сообщать об утере, недостатке документов, содержащих информацию, составляющую коммерческую тайну, своему непосредственному руководителю или генеральному директору Организации;

- по первому требованию генерального директора Организации предъявлять для проверки все числящиеся за собой носители информации, составляющей коммерческую тайну Организации, представить устные или письменные объяснения в случае невозможности предъявить востребованный документ;

- сообщать генеральному директору Организации обо всех попытках посторонних лиц или организаций получить информацию, составляющую коммерческую тайну.

Работник уведомлен, что ему запрещается:

- сообщать устно или письменно кому бы то ни было информацию, составляющую коммерческую тайну Организации, если это не вызвано выполнением трудовых обязанностей;

- использовать документы, содержащие информацию, составляющую коммерческую тайну Организации, в корыстных целях в качестве конкурентного действия соперничающих юридических лиц;

- выполнять работу с документами, содержащими сведения, составляющие коммерческую тайну Организации, на дому;

- выносить документы, содержащие информацию, составляющую коммерческую тайну Организации, из помещений Организации, снимать с них копии или производить выписки без письменного разрешения генерального директора Организации, а также осуществлять копирование информации, составляющей коммерческую тайну, в электронном виде;

- вести служебные междугородные или международные переговоры по незащищенным каналам связи по вопросам, содержащим информацию, составляющую коммерческую тайну Организации;

- использовать документы, содержащие информацию, составляющую коммерческую тайну Организации, в целях раскрытия ее в средствах массовой информации.

- отправлять информацию содержащую коммерческую тайну на свою личную электронную почту или на почту иных лиц, не согласованных с руководителем.

5.5. Работник не несет материальной ответственности, если ущерб причинен не по его вине.

5.6. Невключение в трудовой договор каких-либо из прав и (или) обязанностей работника, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, локальными нормативными актами, не может рассматриваться как отказ от реализации этих прав или исполнения этих обязанностей.

6. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ РАБОТОДАТЕЛЯ

6.1. Работодатель обязан:

6.1.1. Соблюдать законы и иные нормативные правовые акты, локальные нормативные акты, условия настоящего договора.

6.1.2. Предоставлять Работнику работу, обусловленную настоящим договором.

6.1.3. Обеспечивать Работника оборудованием, технической документацией и иными средствами, необходимыми для исполнения им трудовых обязанностей.

6.1.4. Выплачивать в полном размере причитающуюся Работнику заработную плату.

6.1.5. Обеспечивать бытовые нужды Работника, связанные с исполнением им трудовых обязанностей.

6.1.6. Исполнять иные обязанности, установленные действующим законодательством Российской Федерации.

6.2. Работодатель имеет право:

6.2.1. Поощрять Работника за добросовестный эффективный труд.

6.2.2. Требовать от Работника исполнения трудовых обязанностей, определенных в настоящем договоре, бережного отношения к имуществу Работодателя и других работников, соблюдения Правил внутреннего трудового распорядка.

6.2.3. Привлекать Работника к дисциплинарной и материальной ответственности в порядке, установленном действующим законодательством Российской Федерации.

6.2.4. Принимать локальные нормативные акты.

6.2.5. Проводить в соответствии с Положением об аттестации аттестацию Работника с целью выявления реального уровня профессиональной компетенции Работника.

6.2.6. Проводить в соответствии с Положением об оценке эффективности труда оценку эффективности деятельности Работника.

6.2.7. Осуществлять иные права, предусмотренные действующим законодательством Российской Федерации, локальными нормативными актами.

7. СОЦИАЛЬНОЕ СТРАХОВАНИЕ РАБОТНИКА

7.1. Работник подлежит социальному страхованию в порядке и на условиях, установленных действующим законодательством Российской Федерации.

8. ГАРАНТИИ И КОМПЕНСАЦИИ

8.1. На период действия настоящего договора на Работника распространяются все гарантии и компенсации, предусмотренные трудовым законодательством Российской Федерации, локальными актами Работодателя и настоящим Договором.

9. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

9.1. Сторона договора, виновная в нарушении трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, несет ответственность в случаях и порядке, которые установлены Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами.

9.2. Материальная ответственность стороны договора наступает за ущерб, причиненный ею другой стороне договора в результате ее виновного противоправного поведения.

9.3. Каждая из сторон обязана доказывать сумму причиненного ущерба.

10. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДОГОВОРА

10.1. Основаниями для прекращения настоящего трудового договора являются:

10.1.1. Соглашение сторон.

10.1.2. Расторжение трудового договора по инициативе Работника. При этом Работник обязан предупредить Работодателя не позднее, чем за две недели до предполагаемой даты прекращения настоящего договора. Течение указанного срока начинается на следующий день после получения Работодателем заявления Работника об увольнении.

10.1.3. Расторжение трудового договора по инициативе Работодателя.

10.1.4. Иные основания, предусмотренные трудовым законодательством Российской Федерации.

10.2. Днем прекращения трудового договора во всех случаях является последний день работы Работника, за исключением случаев, когда Работник фактически не работал, но за ним сохранялось место работы (должность).

11. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

11.1. Условия настоящего трудового договора носят конфиденциальный характер и разглашению не подлежат.

11.2. Условия настоящего трудового договора имеют обязательную юридическую силу для сторон с момента его подписания сторонами. Все изменения и дополнения к настоящему трудовому договору оформляются двусторонним письменным соглашением.

11.3. Споры между сторонами, возникающие при исполнении трудового договора, рассматриваются в порядке, установленном действующим законодательством Российской Федерации.

11.4. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим трудовым договором, стороны руководствуются законодательством Российской Федерации, регулирующим трудовые отношения.

11.5. Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, один из которых хранится у Работодателя, а другой - у Работника.

12. РЕКВИЗИТЫ СТОРОН

Работодатель: ООО

«_____»

Юридический адрес:

Почтовый адрес:

ИНН/КПП

ОГРН

р/с

к/с

БИК

тел.

E-mail:

Работник:

—
Дата рождения:

Паспорт:

Адрес регистрации:

СНИЛС:

ПОДПИСИ СТОРОН

Работодатель:

Работник:

_____/_____/_____

_____/_____/_____

Задание 2. Какие ошибки допущены в представленных экземплярах приказов и распоряжений предприятий.

Общество с ограниченной
ответственностью
«Сириус»
(ООО «Сириус»)

РАСПОРЯЖЕНИЕ

21.01.2021

№ 246

г. Новосибирск

Об организации юбилейных мероприятий

В целях подготовки к празднованию 10-летия Общества:

Директору департамента маркетинга Смирновой А.С. в срок до 15.02.2021 предоставить проект плана официальных мероприятий по празднованию юбилея.

Заместителю директора по административно-хозяйственным вопросам в срок до 20.01.2021 обеспечить заключение договора с компанией по организации выездного обслуживания мероприятий.

Контроль за исполнением распоряжения оставляю за собой.

Заместитель директора
по маркетингу и продажам

Коваленок

А.В. Коваленок

Акционерное общество «Корабльстрой»
(АО «Корабльстрой»)

ул. Свободы, д. 3, г. Рязань, 123456, Тел. 8 (800) 123-45-68, info@KS.com, www.KS.com

ПРИКАЗ

02.02.2021

№ 05-АХД

г. Рязань

В целях оптимизации работы с документами, усиления исполнительской дисциплины ПРИКАЗЫВАЮ:

Внести изменения в Инструкцию по делопроизводству АО «Корабльстрой» (далее — Инструкция), утвержденную приказом от 01.12.2020 № 106п, дополнить разделом 6 «Контроль исполнительской дисциплины» в соответствии с приложением к приказу.

2. Помощнику директора Лакомкиной М.А. в срок до 02.03.2021 разместить актуальную редакцию Инструкции на портале Общества.

3. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Директор

Полевой

В.В. Полевой

Общество с ограниченной
ответственностью
«Сириус»
(ООО «Сириус»)

ПРИКАЗ

18.03.2021

№ 250

г. Новосибирск

О создании рабочей комиссии по органи-
зации юбилейных мероприятий

В целях подготовки к празднованию 10-летия Общества
ПРИКАЗЫВАЮ:

Создать рабочую комиссию по подготовке к 10-летию юбилею Общества (далее — Юби-
лей) (список членов рабочей комиссии прилагается).

Председателю рабочей комиссии Сидорчуку В.С. представить на утверждение план меро-
приятий.

Контроль за исполнением приказа возложить на заместителя директора по маркетингу
и продажам Коваленка А.В.

Приложение: Список членов рабочей комиссии по подготовке к 10-летию юбилею Общества
на 1 л. в 1 экз.

/Директор

Коваленок

В.В. Полевой

Примеры кейсовых заданий

1. Наталья обратилась в суд с иском к работодателю о восстановлении в должности и о взыскании заработной платы за вынужденный прогул. Согласно обстоятельствам дела при приеме на работу сотрудница не была поставлена в известность о том, что она принята на работу временно, на период отпуска по уходу за ребенком Ивановой И.И. В приказе о приеме на работу срок трудового договора не оговаривался, и она посчитала, что принята на постоянную работу. Запись в трудовой книжке о приеме на работу была сделана на основании приказа о приеме, но при увольнении администрацией была сделана дополнительная запись о временном характере работы. Изучив все обстоятельства дела, суд удовлетворил исковые требования. Правомерно ли решение суда и почему?

2. Анна была допущена директором завода к работе в качестве лаборанта. До начала работы она сдала в отдел кадров заявление о приеме на работу с резолюцией бригадира, не возражавшего против ее оформления на работу, и трудовую книжку. С ней был проведен инструктаж по технике безопасности. Проработав 3 дня, Анна предъявила справку о трехмесячной беременности и потребовала предоставления ей легкой работы, не связанной с лабораторией. После этого администрация не допустила ее к работе и выдала ей трудовую книжку, сославшись на отсутствие письменного договора о приеме на работу. Анна обратилась в суд с исковым заявлением о восстановлении на работе и об оплате вынужденного прогула. Как должен поступить суд?

Примеры тестовых заданий к лекциям

1. Какие реквизиты обязательны для приказа (распоряжения) из указанных ниже?
 - a) Наименование организации.
 - b) Справочная информация.
 - c) Вид документа.
 - d) Печать.
 - e) Дата.
 - f) Номер.
 - g) Подпись.
 - h) Место составления.
2. На каком из нижеперечисленных документов обязательно ставится печать?
 - a) Гарантийное письмо.
 - b) Служебная записка.
 - c) Справка.
 - d) Протокол.
 - e) Заявление.
 - f) Сопроводительное письмо.
3. Какие виды ответственности предусмотрены за нарушение трудового законодательства?
 - a) Дисциплинарной.
 - b) Административной.
 - c) Уголовной.
 - d) Гражданско-правовой.
 - e) Материальной.
 - f) Все перечисленные выше.
4. Какие локально-нормативные акты являются обязательными для организации?
 - a) Положение о персональных данных.
 - b) Должностная инструкция.
 - c) Штатное расписание.
 - d) Положение о добровольном медицинском страховании.
 - e) График отпусков.
 - f) Положение об оплате труда.
 - g) Правила внутреннего трудового распорядка.
5. Какие документы обязательно предъявляются работником при приеме на работу для оформления трудового договора, согласно статьи 65 ТК РФ?
 - a) Паспорт.
 - b) ИНН.
 - c) СНИЛС.
 - d) Военный билет/Удостоверение призывника.
 - e) Трудовая книжка.
 - f) Свидетельство о заключении/расторжении брака.
 - g) Документ об образовании.
 - h) Свидетельство о рождении ребенка.
 - i) Справка о наличии судимости.

6. С какими документами необходимо ознакомить работника при приеме на работу?

- a) ПВТР.
- b) Должностная инструкция.
- c) Штатное расписание.
- d) График отпусков.
- e) Положение об оплате труда.
- f) Коллективный договор.

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит теоретическое изучение материала курса и закрепление заданий с практических занятий.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля (дисциплины)

«Современные инструменты организации труда персонала»

1. Аннотация

Данный модуль затрагивает теоретические и практические вопросы в области организации труда персонала. В рамках данной программы слушатели знакомятся с планированием кадрового состава предприятия, научатся использовать современные методы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, освоют практики эффективной реализации кадровой политики.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели будут способны:

РО2. Разрабатывать стратегические проекты в области своей функциональной деятельности с использованием современных моделей и практик менеджмента.

РО3. Подготавливать документы по учету и движению персонала организации.

РО4. Оценивать потребности организации в персонале, определять инструменты современных цифровых технологий по подбору и отбору кадров.

РО7. Формировать регламенты и программы стимулирования с учетом требований законодательства и рыночной среды.

РО9. Учитывать в организационной работе особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения, их социальную ответственность перед обществом.

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 3. Современные инструменты организации труда персонала (36 часов)			
Тема 3.1. Рынок труда: поиск и отбор персонала (18 ч.)	Планирование потребности в персонале. Методы расчета количества работников и руководителей. Прием персонала. Организация набора, отбора и адаптации персонала (4 ч.)	Решение кейсов, разбор расчетных заданий (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор кейсовых ситуаций по теме (10 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Тема 3.2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности (18 ч.)	Мотивация персонала – теоретические подходы. Факторы, влияющие на удовлетворенность работой и мотивацию. Методы стимулирования. Процесс управления оплатой работника. Методы оценки работы. Разработка программ стимулирования труда (4 ч.)	Решение кейсов, разбор практических заданий, тестовые вопросы (6 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических ситуаций по теме (8 ч.)

3. Условия реализации программы модуля

Обучение по программе реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде текстовых материалов, презентаций, размещаемых в LMS Moodle. Данные материалы сопровождаются в чатах дисциплин. Изучение теоретического материала (СРС) предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются на базе инструментов видеоконференцсвязи и включают в себя практические занятия, сочетающие в себе ответы на вопросы, связанные с материалом лекции, в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу. Для проведения синхронных занятий (вебинаров со спикерами) применяется программа видеоконференцсвязи Zoom.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, практические, лабораторные занятия, консультации. По данному курсу имеется электронный УМК — электронный курс в LMS Moodle. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

По данному модулю программы имеется электронный учебно-методический комплекс в LMS Moodle. УМК содержит: систему навигации

по программе (учебно-тематический план, интерактивный график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, чат для объявлений и вопросов преподавателям), набор презентации к лекциям, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной и дополнительной литературы. В электронном курсе реализована система обратной связи, а также онлайн-площадки для взаимного обучения.

Литература

Основная литература

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: учеб. пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
2. Андруник, А.П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учеб. пособ. / А.П. Андруник, М.Н. Руденко, А.Е. Суглобов. – М.: Дашков и К, 2019. – 508 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор. – 14-е изд. – СПб.: Питер; Прогресс-книга, 2018. – 1038 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособ. / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
5. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учеб. пособие для слушателей программы Master of Business Administration / Н.П. Беляцкий, П. Ройш. – Минск: Изд. центр БГУ, 2003. – 280 с.
6. Бычков, В.П. Управление персоналом: учеб. пособ. / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.
7. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учебник / Б.М. Генкин. – 8-е изд., доп. – М.: НОРМА, 2014. – 464 с.
8. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2017. – 288 с.
9. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2001. – 272 с.
10. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта: монография / И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 160 с.
11. Егоршин, А.П. Управление персоналом: учеб. пособ. / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса. – 2016. – 624 с.
12. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: Форум, 2018. – 400 с.
13. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 236 с.
14. Кибанов, А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 80 с.
15. Кибанов, А.Я. Система управления персоналом: учеб. пособ. / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 64 с.

Дополнительная литература

1. Бондаренко, В.В. Менеджмент организации. Введение в специальность: учеб. пособие / В.В. Бондаренко, В.А. Юдина, О. Алехина. – М.: КНОРУС, 2010.
2. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский; перераб. и доп. – М.: Издательство «Магистр», 2020. – 656 с.
3. Коротков, Э.М. Практический менеджмент: учебное пособие / Э.М. Коротков; Государственный университет управления. – М.: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2020. – 330 с.
4. Коротков, Э.М. Концепция российского менеджмента: учеб. пособие / Э.М. Коротков. – 2-е изд., перераб. – М.: Де КА, 2004. – 896 с.
5. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2005. – 719 с.
6. Резник, С.Д. Введение в менеджмент: учеб. пособие для вузов / С.Д. Резник, И.А. Игошина. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 416 с.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю: экзамен (по набранной сумме баллов).
Оценка формируется из следующих этапов:

- 1) изучение материала лекции по темам дисциплины (максимальный балл — 1);
- 2) выполнение заданий (максимальный балл — 5);
- 3) выполнение теста (максимальный балл — 10).

По результатам аттестационных испытаний выставляются отметки четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

При осуществлении оценки уровня сформированности компетенций, умений и знаний обучающихся и выставлении отметки целесообразно использовать аддитивный принцип (принцип «сложения»):

отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справившемуся с выполнением итоговой аттестационной работы;

отметку «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность не в полной мере новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой, публикациями по программе. Как правило, отметка «удовлетворительно» выставляется слушателям, допустившим погрешности в итоговой квалификационной работе;

отметку «хорошо» заслуживает обучающийся, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных

программой, изучивших литературу, рекомендованную программой, способный к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшего обучения и профессиональной деятельности;

отметку «отлично» заслуживает обучающийся, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Примеры практический заданий:

Задание 1

1. Определить для себя предполагаемую должность по Вашей специальности.
2. Осуществить сбор информации, необходимой для написания должностной инструкции.
3. Написать должностную инструкцию для выбранного Вами должностного поста.

Задание 2

1. Определить ошибки руководства при стимулировании сотрудников.
2. Определить тип мотивированности сотрудников в каждой из ситуаций.
3. Обсудить в группах используемые системы мотивирования в каждой из четырех ситуаций:
 - выявить методы стимулирования, применяемые на производстве в каждой ситуации, и запишите их в таблицу (2-й столбец);
 - определить ошибки руководства, допущенные при стимулировании сотрудников, и запишите их в таблицу (3-й столбец);
 - определить тип мотивированности сотрудников в каждой ситуации и запишите его в таблицу (4-й столбец);
 - принять управленческое решение по изменению ситуации на предприятиях, которое повысит мотивацию сотрудников (5 столбец).

№ п/п	Методы стимулирования сотрудников на производстве	Описание ошибок, допущенных руководителем при мотивировании	Тип мотивированности сотрудников	Управленческое решение по изменению ситуации на предприятиях для повышения мотивации сотрудников

Ситуация 1. Компания занимается продажами. Имеет очень большой штат торговых представителей. А вот возможностей для карьерного роста очень мало, и эта тема не особо обсуждается в компании. Признаю, что эти сотрудники зарабатывают хорошие деньги (если хорошо работают, конечно). Но вот парадокс: 60 % из них не задерживаются там дольше, чем на год. Почему? Я опросила нескольких «звёздных» сотрудников, покинувших компанию. И получила один ответ: ты можешь быть супер-продавцом или быть в числе отстающих. Кроме зарплаты не изменится ничего. И через год, и через два, и через пять ты будешь тем же самым торговым представителем, с тем же набором обязанностей, полномочий, ответственности.

Ситуация 2. В компании X общение между подчиненными и руководителем сводится к следующему: «Получи задание, выполняй, срок тебе два месяца. Сделал раньше? Получи другой проект! На выполнение два месяца». В течение двух месяцев команда уделяет семь недель соревнованиям по увлекательной компьютерной игре Counter Strike и две недели выполнению задания. Все проекты сдаются в срок. Всегда. Вопрос сотрудникам: за два месяца Вы можете выполнить несколько проектов, почему сдаете только один? Ответ: «На задание дают два месяца. Пробовали сдавать раньше – от руководства слова доброго не услышишь, никто не похвалит и руку не пожмёт. Только новой работой загрузят. Так зачем напрягаться?».

Примеры кейсовых заданий:

Задание

На основании приведенной ниже «Политики оплаты и стимулирования работников» разработать «Политику оплаты работы в выходные и праздничные дни».

«Политика оплаты и стимулирования работников»

Цель

Цель — привести в соответствие Директивы по Политике оплаты и стимулирования и практическое понимание Работодателем – Работником вопросов оплаты и стимулирования в Компании.

Объем

1. Политика распространяется на всех работников, работающих в Компании на постоянной основе.

2. Временные работники, работники, занятые, неполный рабочий день, по договору подряда или трудовому соглашению не подпадают под действие этой политики.

Политика

1. Базовая ставка, о которой была достигнута взаимная договоренность, в рублевом эквиваленте указывается в Трудовом договоре.

2. Размер вознаграждения зависит от квалификации, образования, стажа работы и уровня выполнения работ. Базовая ставка будет пересматриваться раз в год согласно Директивам по Политике оплаты и стимулирования Работников Компании и рекомендациям, данным руководителем работника, после прохождения ежегодной аттестации Работников.

3. Уровень базовой ставки не подлежит пересмотру в связи с политикой налогообложения Правительства Российской Федерации.

4. Увеличение премий или базовой ставки не может быть обещано работнику заранее, включая обещания, даваемые при приеме на работу.

5. Компания не признает договоров о передаче оплаты работ или залогах, заключенных Работником. Компания будет производить выплату компенсаций исключительно Работнику, что автоматически освобождает Работодателя от каких-либо обязательств по выплатам третьим сторонам. Это положение применимо даже в тех случаях, когда такие договоры были заключены работником до подписания Трудового договора с Компанией.

6. На период нетрудоспособности Работника или декретного отпуска компания выплачивает работнику компенсацию полностью или согласно действующему трудовому законодательству.

7. Вознаграждение может быть выплачено работнику при выходе на пенсию в соответствующем году в размере, определяемом руководством Компании, с учетом его вклада в деятельность компании.

8. Компания выплачивает вознаграждение своим постоянным работникам в 5, 10, 15, 20, 25, 30 и 35-летние юбилеи непрерывной работы в Компании.

Процедуры

1. Процедуры для выплат базовой ставки и премий регламентированы действующей Политикой оплаты и стимулирования работников и трудовым договором.

2. Компания выплачивает 31 декабря каждого года ежегодное добавление к оплате работы, эквивалентное базовой ставке за один месяц всем работникам, проработавшим в компании 12 месяцев.

3. Официально зарегистрированным работникам, которые не отработали срок 12 месяцев, будет выплачиваться ежегодное добавление к оплате работы на основании доли продолжительности взаимоотношений между работодателем и работником.

4. Работники, уволенные за неподобающее поведение или ушедшие из компании по собственному желанию и перешедшие на работу в стороннюю организацию или же оставившие работу в компании без надлежащего уведомления, не имеют права на выплату ежегодной добавки к оплате работы или премии.

5. Работникам, переведенным в дочернюю фирму компании, будет выплачиваться ежегодная добавка к оплате работы на основе процентного соотношения. Компенсационный пакет такого работника будет полностью регулироваться процедурами и политикой следующего работодателя – компании.

6. Другие выплаты, такие, как командировочные и т.п., будут устанавливаться компанией и работником индивидуально и регулироваться согласно действующим правилам и процедурам компании.

7. Выплаты премий и других вознаграждений производятся по решению руководства компании согласно политике компании относительно премий и вознаграждений, указанной в информационно-справочном документе «Цели,

Ценности и Политика Компании», а также в положении «Общие условия трудовой деятельности», т.е. работник не имеет права требовать выплаты таковых даже в случаях, если выплаты этих вознаграждений производились и до этого.

8. Работник обязуется возместить сумму вознаграждения или премии, выплаченную по ошибке, даже если вопрос о неправильной выплате вознаграждения не был поднят. Ответственность Руководство компании и подразделение человеческих ресурсов несут ответственность за внедрение данной политики.

Примеры тестовых заданий

1. Мотив — это...

- а) осознаваемые и неосознаваемые нужды человека, необходимые для развития личности;
- б) создание внутренних психологических побуждений к деятельности;
- в) побуждение к выполнению деятельности, поступкам, в основе которых лежат потребности человека;
- г) стремление добиваться своих интересов в ущерб другому.

2. Стимулирование — это...

- а) создание внутренних психологических побуждений к деятельности;
- б) совокупность мотивов, побуждающих к активности и определяющих её направленность;
- в) внешние и внутренние факторы, побуждающие работника к труду;
- г) стремление оказать влияние на других.

3. Задача содержательных теорий мотивации:

- а) установить потребности работников и определить, как и в каких пропорциях применять внутренние и внешние вознаграждения;
- б) установить вероятность наступления ожидаемого результата при мотивирующей роли потребностей и различной возможной степени удовлетворения.

4. Нормативная мотивация представляет собой:

- а) воздействие на личность работника с целью изменения его системы ценностей и тем самым формирования желательной системы трудовых мотивов;
- б) способ, базирующийся на угрозе ухудшения удовлетворения определенных потребностей работников в случае невыполнения ими требований субъекта управления.

5. Изучать мотивацию поведения человека помогает:

- а) коммуникативные способности;
- б) объяснение поведения человека;
- в) демократический стиль управления;
- г) нравственные идеалы.

6. Выберите стадию снижения мотивации:

- а) растерянность;
- б) принятие значимого стимула;

- в) актуализация мотивов;
 - г) компромисс.
7. Внутренняя мотивация — это...
- а) понимание своей трудовой значимости;
 - б) стремление к неудаче; в) наказания, штрафы;
 - г) выбор средств удовлетворения.
8. Повышение мотивации путем изменения и совершенствования организации работы — это...
- а) экономические методы;
 - б) целевой метод;
 - в) метод проектирования и перепроектирования работы («обогащение труда»);
 - г) метод соучастия.

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит изучение теоретического материала курса и закрепление заданий с практических занятий.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля (дисциплины)

«Управление карьерой и развитие персонала»

1. Аннотация

Модуль ориентирован на формирование теоретических представлений и выработку практических навыков в части проектирования, построения и эффективного управления профессиональной карьерой. С этой целью слушателями будут освоены современные стратегии и инструменты развития персонала, а также методы и процедуры оценки и аттестации персонала. Отдельное внимание будет уделено технологиям обучения, повышения квалификации работников и формирования кадрового резерва.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели будут способны:

РО2. Разрабатывать стратегические проекты в области своей функциональной деятельности с использованием современных моделей и практик менеджмента.

РО3. Подготавливать документы по учету и движению персонала организации.

РО5. Подготавливать проведение аттестации персонала с учетом развития кадрового потенциала.

РО6. Проектировать программы по развитию персонала, включающие мероприятия по обучению персонала с использованием эффективных методов и инструментов.

Модуль может рассматриваться как один из курсов программы профессиональной переподготовки «Управление персоналом».

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 4. Управление карьерой и развитие персонала (36 часов)			
Тема 4.1. Инструменты построения профессиональной карьеры (10 ч.)	Профессиональная карьера: понятие, виды, цели. Теории и концепции построения карьеры: социально-когнитивная теория, профессиональная «Я-концепция» и проч. Инструменты управления карьерой: ИПР и ИПК, карьерограммы, кадровый резерв (2 ч.)	Выполнение практических заданий, тестирование (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельное выполнение практических заданий по теме (4 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Тема 4.2. Организация аттестации персонала (8 ч.)	Аттестация персонала: понятие, цели, виды, порядок организации и документальное сопровождение (2 ч.)	Решение ситуационных задач, выполнение практических заданий, тестирование (2 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических ситуаций по теме (4 ч.)
Тема 4.3. Технологии обучения персонала (18 ч.)	Технологии обучения на рабочем месте: персональное наставничество (коучинг), внутренняя ротация, «делегирование» и проч. Технологии обучения с отрывом от производства: лекции, тренинги, кейс-стади, деловые игры и т.д. (4 ч.)	Решение кейсов, контрольное тестирование (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических и кейсовых ситуаций по теме (10 ч.)

3. Условия реализации программы модуля

Обучение по программе реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде текстовых материалов, презентаций, размещаемых в LMS Moodle. Данные материалы сопровождаются в чатах дисциплин. Изучение теоретического материала (СРС) предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются на базе инструментов видеоконференцсвязи и включают в себя практические занятия, сочетающие в себе ответы на вопросы, связанные с материалом лекции, в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу. Для проведения синхронных занятий (вебинаров со спикерами) применяется программа видеоконференцсвязи Zoom.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, практические, лабораторные занятия, консультации. По данному курсу имеется электронный УМК — электронный курс в LMS Moodle. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

По данному модулю программы имеется электронный учебно-методический комплекс в LMS Moodle. УМК содержит: систему навигации по программе (учебно-тематический план, интерактивный график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, чат для объявлений и вопросов преподавателям), набор презентаций к лекциям, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной и дополнительной литературы. В электронном курсе реализована система обратной связи, а также онлайн-площадки для взаимного обучения.

Литература

Основная литература

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: учеб. пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
1. Андруник, А.П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом: учеб. пособ. / А.П. Андруник, М.Н. Руденко, А.Е. Суглобов. -М.: Дашков и К, 2019. – 508 с.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор. – 14-е изд. – СПб.: Питер; Прогресс-книга, 2018. – 1038 с.
3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособ. / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
4. Бакушин, А.А. Инновационные процессы в технологиях обучения. – М.: Гардарики, 2005.
5. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учеб. пособие для слушателей программы Masterof Business Administration / Н. П. Беляцкий, П. Ройш. – Минск: Изд. центр БГУ, 2003. – 280 с.
6. Бычков, В.П. Управление персоналом: учеб. пособ. / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.
7. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: учебник / Б.М. Генкин. – 8-е изд., доп. – М.: НОРМА, 2014. – 464 с.
8. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник /А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2017. – 288 с.
9. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2001. – 272 с.
10. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта: монография / И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 160 с.
11. Егоршин, А.П. Управление персоналом: учеб. пособ. / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса. –2016. – 624 с.
12. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: Форум, 2018. – 400 с.
13. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова. – М.: ИНФР-М, 2010. – 236 с.

14. Кибанов, А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 80 с.
15. Кибанов, А.Я. Система управление персоналом: учеб. пособ. / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 64 с.
16. Климов, Е.А. Психология профессионального самоопределения. – М.: Издательский центр «Академия», 2010.
17. Форсиф, П. Развитие и обучение персонала. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003.

Дополнительная литература

1. Бондаренко, В.В. Менеджмент организации. Введение в специальность: учеб. пособие / В.В. Бондаренко, В.А. Юдина, О. Алехина. – М.: КНОРУС, 2010.
2. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский; перераб. и доп. – М.: Издательство «Магистр», 2020. – 656 с.
3. Коротков, Э.М. Практический менеджмент: учеб. пособие / Э.М. Коротков; Государственный университет управления. – М.: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2020. – 330 с.
4. Коротков, Э.М. Концепция российского менеджмента: учеб. пособие / Э.М. Коротков. – 2-е изд., перераб. – М.: Де КА, 2004. – 896 с.
5. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2005. – 719 с.
6. Резник, С.Д. Введение в менеджмент: учеб. пособие для вузов / С.Д. Резник, И.А. Игошина. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 416 с.
7. Синягин, Ю.В. Психологические механизмы формирования руководителем управленческой команды / Ю.В. Синягин. – М.: Монография, 2001.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю: зачет (по набранной сумме баллов). Оценка формируется из следующих этапов:

- 1) изучение материала лекции по темам дисциплины (максимальный балл — 1);
- 2) выполнение заданий (максимальный балл — 5);
- 3) выполнение теста (максимальный балл — 10).

По результатам аттестационных испытаний выставляются отметки двухбалльной системе («зачтено», «не зачтено»).

При осуществлении оценки уровня сформированности компетенций, умений и знаний обучающихся и выставлении отметки целесообразно использовать аддитивный принцип (принцип «сложения»):

отметка «не зачтено» выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций),

предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;

отметку «зачтено» заслуживает обучающийся, показавший полное или частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность в полной мере или частично новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой, публикациями по программе.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Примеры практических заданий

Задание 1:

Заполнить таблицу «Преимущества и недостатки различных методов обучения».

Задание 2:

Разработайте примерную программу корпоративного тренинга по теме «Управления карьерой».

Примеры кейсовых заданий (ситуационных задач)

«Организация оценки и аттестации персонала»

Задание 1: Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Вопросы:

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?

2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

Факторы, оценки	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	средне-специальное	высшее	среднее
Специальность	слесарь-водопроводчик	инженер-механик	—
Служба в ВС	да	нет	да
Семейное положение	женат, 2 детей	холост	разведен, 3 детей
Место рождения	г. Москва	г. Волочаевка Московской области	г. Тамбов

Задание 2: Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедур: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали:

- 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения;
- 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;
- 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;
- 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

Вопросы:

1. О чем говорят результаты опроса?
2. В чем причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

«Технологии обучения персонала»

Задание: Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании.

По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались «инструктажем на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их карьеры весьма разнообразны, от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы:

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Порекомендуйте последовательность действий о подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность данной программы обучения?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

Примеры тестовых заданий к лекциям

1. В чем заключается цель развития персонала и человеческих ресурсов?
 - а) обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития;
 - б) обеспечение организации необходимой рабочей силой с минимальными издержками и в минимальные сроки;
 - в) обеспечение организации работниками, которые не смогут ее покинуть в связи с узкой специализацией и направленностью работы;
 - г) обеспечение организации преданными работниками, главное для которых — корпоративный дух и коллективные достижения, воспитание преданного работника.
2. Внедрение различных технологий обучения персонала, в первую очередь, связано с издержками. Но в чем заключается выгодность инвестиций в повышение квалификации сотрудников?
 - а) повышение конкурентоспособности компании за счет более профессиональных действий ее сотрудников;
 - б) повышение сплоченности команды во время тренингов и семинаров;
 - в) усиление имиджа компании, в которой работают высококвалифицированные кадры.

3. Главными задачами обучения для такой целевой группы, как руководители с опытом работы, является (при необходимости отметить несколько):

- а) методика принятия решений;
- б) теоретическая начальная подготовка вне сферы деятельности в сочетании с практической подготовкой по специализации;
- в) повышение квалификации для углубления знаний по специальности;
- г) развитие перспективного видения;
- д) совершенствование отработки поведения на случай возникновения конфликтных ситуаций, ведение переговоров.

4. Для изложения и передачи большого объема теоретических и методических знаний в сжатые сроки наилучшим образом подходит:

- а) деловая игра;
- б) семинар;
- в) лекция;
- г) наставничество.

5. Иногда сотрудники по различным причинам отказываются от участия в семинарах, тренингах, которые оплачивает руководство компании. Каким образом можно изменить сложившуюся ситуацию наиболее эффективно?

- а) директивным путем, т.е. руководителю следует издать приказ об участии в обучении сотрудников подразделения или направлении на учебу отдельных специалистов;
- б) демократическим путем, т.е. следует выяснить причины отказа и найти компромиссное решение;
- в) путем сочетания интересов сторон, а именно сохранив за сотрудником заработную плату на период обучения.

6. Исходя из каких критериев можно оценить программу обучения на уровне организации?

- а) степень привлекательности для сотрудников, прошедших курс обучения;
- б) последующие позитивные изменения той или иной организационной функции;
- в) стоимость затрат, связанные с обучением персонала, с количественными результатами работы сотрудников.

7. К методам обучения в форме «вне рабочего места» относятся (при необходимости указать несколько методов):

- а) лекция;
- б) наставничество;
- в) стажировки;
- г) консультирование;
- д) семинары.

8. К преимуществам обучения вне рабочего места относятся:

- а) доступность и интенсивность обучения;
- б) обмен мнениями и опытом с сотрудниками других организаций во время учебного процесса;

- в) более эффективное освоение учебного материала в связи с освобождением от основной работы на период обучения.
9. К преимуществам обучения на рабочем месте относятся (выберите несколько преимуществ):
- а) содержание учебных программ непосредственно увязано со спецификой деятельности компании;
 - б) участники обучения встречаются только с работниками этой же организации;
 - в) могут использоваться современные учебные тренажеры, моделирующие производственные ситуации;
 - г) может быть экономически более выгодным.
10. Как оценить результативность учебной программы, семинара:
- а) по отзывам тренера, ведущего семинар;
 - б) по отзывам участников семинара;
 - в) по отзывам руководителя участников семинара;
 - г) по применимости полученных знаний, умений на практике;
 - д) по затраченным на обучение ресурсам.
11. Какой метод из ниже перечисленных применяется для определения потребностей в обучении конкретного человека?
- а) анализ работы;
 - б) аттестация;
 - в) выделение индивидуальных целей работы из множества общих целей организации.
12. На какие две категории можно разделить методы обучения?
- а) с учетом потребностей предприятия, без учета потребностей предприятия;
 - б) без отрыва от производства, с отрывом от производства;
 - в) полное обучение, неполное обучение;
 - г) специализированное, универсальное.
13. На основании какой объективной информации можно выявить потребность в обучении персонала (выберите несколько видов информации)?
- а) мнения непосредственного руководителя о работе подчиненного;
 - б) краткосрочных и долгосрочных планов компании;
 - в) пожелания самого работника;
 - г) результатов аттестации персонала.
14. Начальным этапом организации процесса обучения персонала является:
- а) определение целей обучения;
 - б) формирование бюджета обучения;
 - в) определение потребностей в обучении
 - г) выбор форм и методов обучения.
15. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):
- а) разработка стратегии управления персоналом;
 - б) работа с кадровым резервом;
 - в) переподготовка и повышение квалификации работников;

- г) планирование и контроль деловой карьеры;
- д) планирование и прогнозирование персонала;
- е) организация трудовых отношений.

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит теоретическое изучение материала курса и закрепление заданий с практических занятий.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля (дисциплины)

«Управление социальным развитием организации»

1. Аннотация

Данный модуль затрагивает теоретические и практические вопросы в области корпоративной социальной ответственности современных организаций. В рамках данной программы слушатели знакомятся с основными нормативно-правовыми документами в сфере социальной ответственности в отношении персонала, с наиболее эффективными социальными инструментами, методами разработки социальной политики.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели будут способны:

РО8. Разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику на основе социального инструментария с учетом требований и потребностей персонала организации.

РО9. Учитывать в организационной работе особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения, их социальную ответственность перед обществом.

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 5. Управление социальным развитием организации (24 часа)			
Тема 5.1. Социологический инструментарий (12 ч.)	Методы социологических исследований в организации. Критерии и уровни удовлетворенности персонала. Материальные и нематериальные формы мотивации персонала. Корпоративный кодекс (2 ч.)	Решение ситуационных задач, кейсов, тестирование (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических и кейсовых ситуаций по теме (6 ч.)
Тема 5.2. Реализация корпоративной социальной политики (12 ч.)	Понятие корпоративной социальной политики: содержание и структура. Методы анализа социальных корпоративных программ. Эффективность программ. Закупочные процедуры. Документационное сопровождение социальной политики (2 ч.)	Решение ситуационных задач, кейсов, тестирование (4 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельный разбор практических и кейсовых ситуаций по теме (6 ч.)

3. Условия реализации программы модуля

Обучение по программе реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде текстовых материалов, презентаций, размещаемых в LMS Moodle. Данные материалы сопровождаются в чатах дисциплин. Изучение теоретического материала (СРС) предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются на базе инструментов видеоконференцсвязи и включают в себя практические занятия, сочетающие в себе ответы на вопросы, связанные с материалом лекции, в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу. Для проведения синхронных занятий (вебинаров со спикерами) применяется программа видеоконференцсвязи Zoom.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, интерактивные формы обучения, практические, лабораторные занятия, консультации. По данному курсу имеется электронный УМК — электронный курс в LMS Moodle. Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

По данному модулю программы имеется электронный учебно-методический комплекс в LMS Moodle. УМК содержит: систему навигации по программе (учебно-тематический план, интерактивный график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, чат для объявлений и вопросов преподавателям), набор презентации к лекциям, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной и дополнительной литературы. В электронном курсе реализована система обратной связи, а также онлайн-площадки для взаимного обучения.

Литература

Основная литература

1. Григорян, Е.С. Корпоративная социальная ответственность: учебник / Е.С. Григорян, И.А. Юрасов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 248 с.: табл., схемы – (Учебные издания для бакалавров) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=387010>.

2. Корпоративная социальная ответственность: учебник / ред. Э.М. Коротков. – М.: ЮРАЙТ, 2014. – 445 с. – (Бакалавр. Базовый курс).

3. Корпоративная социальная ответственность: метод. указания к практ. занятиям для студентов, обучающихся по направлению 080200.62 «Менеджмент» / сост.: Е.Л. Соколова, И.А. Мисинева. – Красноярск СибГАУ, 2012. – 44 с.

4. Поварич, И.П. Корпоративная социальная ответственность: учеб. пособие / И.П. Поварич; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Кемеровский государственный университет», Кафедра менеджмента. – Кемерово: Кемеровский госуд. ун-т, 2013. – 149 с.: схем., табл. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=437483>.

5. Покровская, Н.Н. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс]: учеб. пособие. – СПб.: ИЭО САУ (Институт электронного обучения Санкт-Петербургского акад. Ун-та), 2013. – 222 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64068.

Дополнительная литература

1. Аникина, И.Д. Стратегический финансовый менеджмент социально ответственной корпорации [Электронный ресурс]: монография / И.Д. Аникина, А.В. Гукова, А.В. Киров. – М.: Дашков и К, 2012. – 364 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=70576.

2. Благоев, Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции [Электронный ресурс]: монография. – СПб.: СПбГУ (Санкт-Петербургский госуд. ун-т), 2011. — 272 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=47494.

3. Глянько, А.П. Управление этикой и социальной ответственностью компании / А.П. Глянько. – М.: Лаборатория книги, 2011. – 103 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140863>.

4. Корпоративное управление и социальная ответственность бизнеса: Материалы конференции [Электронный ресурс]. – М.: МГИМО (Московский ордена Трудового Красного Знамени госуд. ин-т междунар. отношений), 2013. – 384 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=65800.

5. Нехода, Е.В. Теория и практика корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс]: монография / Е.В. Нехода, К.В. Гришина, Е.Р. Зиганьшина [и др.]. – Томск: ТГУ (Национальный исследовательский Томский госуд. ун-т), 2015. – 340 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=71608.

6. Соколова, Е.Л. Социальная ответственность бизнеса: учеб. пособие / Е.Л. Соколова, У.С. Подвербных. – Красноярск Сиб. госуд. аэрокосмич. ун-т., 2015. – 110 с.

7. Юрасов, И.А. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс]: учебно-метод. пособие / И.А. Юрасов, Е.С. Григорян. – Пенза: ПензГТУ (Пензенский госуд. технол. ун-т), 2014. – 72 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=62607.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю: зачет (по набранной сумме баллов).
Оценка формируется из следующих этапов:

- 1) изучение материала лекции по темам дисциплины (максимальный балл — 1);
- 2) выполнение заданий (максимальный балл — 5);
- 3) выполнение теста (максимальный балл — 10).

«Зачтено» получает слушатель, если итоговая оценка составила более 60 % от суммы баллов; «не зачтено» — если итоговая оценка составляет менее 60 % от суммы баллов.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Примеры практических заданий

Задание 1. Используя общую методику социального программирования, рассмотренную на лекционном занятии, составьте *инновационную программу*, способствующую повышению уровня жизни работников реального предприятия.

Задание 2. В отчетный период чистый маржинальный доход социально ответственной компании составил 10 млн рублей. Заработная плата работников начислена в сумме 2 млн рублей, вознаграждение собственника капитала согласовано в сумме 340 рублей. В плановом периоде планируется израсходовать на инновационное развитие компании не менее 5 млн рублей.

1) Необходимо определить допустимую величину расходов на социальную деятельность компании и их целевое использование по четырем наиболее важным из возможных направлений.

2) Используя метод парных сравнений, выберите наиболее важные для организации направления. Аргументируйте свой выбор. Осуществите данную работу индивидуально и в группе.

Возможные направления:

1. Приобретение жилья работникам.
2. Обучение работников.
3. Улучшение условий их труда.
4. Благотворительная помощь детскому дому.
5. Фандрайзинг развития научно-исследовательской базы государственного университета города.
6. Спонсорская помощь администрации в организации Дня города.
7. Финансирование благоустройства городского парка.
8. Меценатство в организации вернисажа талантливого художника.
9. Бесплатное предоставление услуг компании малообеспеченным семьям.
10. Участие в долевом финансировании строительства храма.

Примеры кейсовых заданий

Кейс «Мотивирование работников металлобазы»

Когда три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковная металлобаза», оно находилось в хорошем финансовом положении. База продавала свою продукцию во все близлежащие области и регионы, а объем этих продаж рос на 20 % в год. Люди ценили продукцию металлобазы за ее качество. Однако П. Романов вскоре заметил, что работники базы не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, при выдаче заказы, маркировки разных видов продукции; допускались ошибки в размерах арматуры при резке; элементный (химический) состав проката был нарушен; работники неумышленно портили готовую продукцию. В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Чтобы повысить мотивированность и обязательства работников базы, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло качество продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, что думают покупатели о предлагаемом ассортименте.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для продукции, которая наиболее склонна к потере товарного вида. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на базе, провести обследование клиентов, чтобы узнать, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты: «разделенное участие в результатах работы металлобазы». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана

и претворялась в жизнь группой работников металлобазы, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине и по соблюдению техники безопасности.

Группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это необходимо, и за увольнение своих коллег. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многое, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

- люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина — в руководстве;
- люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их;
- сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения;
- любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания;
- любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы;
- результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Ответьте на вопросы:

1. Как Вы можете охарактеризовать существующую на металлобазе систему вознаграждения?
2. Опишите преимущества и недостатки действующей мотивационной политики.
3. Объясните успех мотивационной политики, предложенной П. Романовым, с точки зрения трудовой мотивации.

Примеры тестовых заданий к лекциям

1. Содержание понятия «ответственность»:
 - a) Проявление чувства долга в реализации социальной активности.
 - b) Возможность координации совместной деятельности.
 - c) Мотивационный стимул при осуществлении деятельности.
 - d) Готовность человека отвечать за свои действия.
2. ... — это организационное положение, обеспечивающее дисциплинированность и максимально эффективное отношение человека к его обязанностям.
 - a) Ответственность.
 - b) Обязанность.
 - c) Должностные полномочия.
 - d) Устав организации.
3. Приведите примеры организационных статусов:
 - a) Наказание.
 - b) Поощрение.
 - c) Выговор.
 - d) Реструктуризация полномочий.
 - e) Отстранение от должности.
4. Источники ответственности в организации:
 - a) Уровень образования.
 - b) Чувство долга.
 - c) Организационная культура.
 - d) Результаты деятельности человека.
6. Различают следующие виды ответственности:
 - a) Материальная.
 - b) Внутренняя.
 - c) Корпоративная.
 - d) Закономерная.
 - e) Незначительная.
7. К какому виду ответственности будет относиться следующая ситуация:
Мастер участка, проявляя либеральный стиль управления, допустил нарушение срока выполнения работ по ремонту оборудования.
 - a) Экономическая.
 - b) Социально-психологическая.
 - c) Организационная.
 - d) Политическая.
8. ... — это группа людей, сформированная на долгосрочной основе для выполнения определенной сознательно координируемой деятельности и достижения общей цели
 - a) Организация.
 - b) Социальная группа.
 - c) Коллектив.
 - d) Структурное подразделение.

9. Рабочий придумал приспособление, которое позволяет работать в полтора раза быстрее, но прячет это приспособление в своей тумбочке. Он демонстрирует:

- а) Экономическую безответственность.
- б) Социально-психологическую безответственность.
- с) Организационную безответственность.

10. Что относится к проявлениям организационной ответственности?

- а) Выговор.
- б) Отстранение от должности.
- с) Лишение премии.
- д) Увольнение.
- е) Взаимоуважение.

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит изучение теоретическое изучение материала курса и закрепление заданий с практических занятий.

Программу составили:

Д-р пед. наук, доцент



И.В. Кротова

Канд. экон. наук, доцент



Е.А. Зайченко

Руководитель Краевого центра
оценки квалификации



О.В. Ефремова

Руководитель программы:

Канд. экон. наук, доцент



Е.А. Герасимова