



Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального  
обучения  
«Международный институт менеджмента объединений предпринимателей»



Утверждаю  
Ректор, д.э.н.

Палагина А.Н.  
2017 г.



Президент

Утверждаю

Соколов Б.Я./

М.П.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

“СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ”

Москва, 2017

## **Содержание**

- 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**
  - 1.1. Общая характеристика программы
  - 1.2. Цель программы
  - 1.3. Планируемые результаты обучения
  - 1.4. Категория слушателей
  
- 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**
  - 2.1. Учебный план
  - 2.2. Календарный учебный график
  - 2.3. Содержание программы
  
- 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**
  
- 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**
  - 4.1. Материально-технические условия реализации программы
  - 4.2. Кадровые условия
  - 4.3. Методические рекомендации по изучению дисциплины
  
- 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

## 1.1. Цель реализации программы

Целью программы является профессиональная переподготовка руководителей подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями, специалистов кадровых служб и учреждений занятости, специалистов по кадрам и профориентации за счет получения ими профессионально значимых знаний и умений документационного обеспечения работы с персоналом, деятельности по обеспечению персоналом организации, деятельности по оценке и аттестации персонала, деятельности по развитию персонала, деятельности по организации труда и оплаты персонала, деятельности по организации корпоративной социальной политики, операционного управления персоналом и подразделением организации, стратегического управления персоналом организации.

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Минтруда России от 06 октября 2015 г. № 691н, в объеме, необходимом и достаточном для выполнения трудовых функций по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации, и соответствия квалификационным требованиям для работы на должностях «Специалист по кадровому делопроизводству» «Специалист по документационному обеспечению работы с персоналом», «Специалист по документационному обеспечению персонала», «Специалист по персоналу», а также иных должностей, относимых к группам занятий «Руководители подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями», «Специалисты кадровых служб и учреждений занятости» и «Специалисты по кадрам и профориентации».

## 1.2. Характеристика новой квалификации

В результате обучения по программе профессиональной переподготовки слушатель получает новую квалификацию «Специалист по управлению персоналом».

**Область профессиональной деятельности** – деятельность в области управления персоналом организации.

### **Объектами профессиональной деятельности являются:**

- персонал организации, включая его навыки и квалификацию;
- документация, касающаяся обеспечения работы с персоналом;
- трудовые отношения.

### **Видами и задачами профессиональной деятельности являются:**

- обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом;
- подбор персонала.

**Уровень квалификации слушателей** после обучения по программе профессиональной переподготовки в соответствии с утвержденным профессиональным стандартом – 7, что обеспечивает для слушателя возможность замещения всех должностей, поименованных в профессиональном стандарте или относимых к группе занятий, указанных в профессиональном стандарте, и включение в кадровый резерв организаций всех форм собственности, в том числе: «Специалист по кадровому делопроизводству» «Специалист по документационному обеспечению работы с персоналом», «Специалист по документационному обеспечению персонала», «Специалист по персоналу», а также иных должностей, относимых к группам занятий «Руководители подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями», «Специалисты кадровых служб и учреждений занятости» и «Специалисты по кадрам и профориентации».

### 1.3. Планируемые результаты освоения программы

Результат освоения программы определяется формируемыми (совершенствуемыми) компетенциями, способностью применять полученные знания, умения и компетенции в соответствии с задачами профессиональной деятельности.

**Перечень профессиональных компетенций, а также необходимых знаний и умений, формируемых (совершенствуемых) в ходе реализации образовательной программы (на основе Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утв. [приказом](#) Министерства труда и социальной защиты РФ от 10 сентября 2015 г. N 625н)**

#### **ВД Деятельность по осуществлению, контролю и управлению закупками для обеспечения государственных, муниципальных и корпоративных нужд (08.026)**

<b>№ п/п</b>	<b>Профессиональные компетенции</b>	<b>Практический опыт</b>	<b>Умения</b>	<b>Знания</b>
G/01.7	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	<ul style="list-style-type: none"><li>- Анализ успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации;</li><li>- Постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом;</li><li>- Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом;</li><li>- Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике;</li><li>- Разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал;</li><li>- Разработка предложений по заключению</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Организовывать работу персонала структурного подразделения;</li><li>- Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации;</li><li>- Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения;</li><li>- Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой;</li><li>- Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Методы, способы и инструменты управления персоналом;</li><li>- Цели, стратегия развития и бизнес-план организации;</li><li>- Политика управления персоналом организации;</li><li>- Методы анализа количественного и качественного состава персонала;</li><li>- Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда;</li><li>- Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;</li><li>- Технологии и методы формирования и контроля бюджетов;</li><li>- Порядок проведения закупочных процедур и</li></ul>

		<p>договоров по управлению персоналом с поставщиками услуг и проведение предварительных процедур по их заключению.</p>	<p>коммуникации персонала;  - Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала;  - Внедрять стратегию по управлению персоналом;  - Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета;  - Представлять интересы организации и вести переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, взаимодействовать с государственными организациями;  - Анализировать информацию по поставщикам услуг в области управления персоналом и по условиям заключаемых договоров;  - Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по</p>	<p>оформления сопутствующей документации;  - Основы производственной деятельности организации;  - Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда;  - Структура организации Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу Основы налогового законодательства Российской Федерации Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p>
--	--	--	---	--

			<p>заключению договоров;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;</li> <li>- Организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом;</li> <li>- Соблюдать нормы этики делового общения</li> </ul>	<p>Законодательство Российской Федерации по защите персональных данных Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
G/02.7	<p>Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p>Планирование деятельности подразделения и персонала</p> <p>Оперативное управление персоналом подразделения организации</p> <p>Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета</p> <p>Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов</p> <p>Проведение инструктажа по охране труда</p> <p>Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов</p>	<p>Определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> <p>Применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи</p> <p>Определять показатели эффективности работы персонала подразделения</p>	<p>Теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Формы и методы оценки персонала и результатов их труда 38</p> <p>Технологии оперативного управления персоналом организации</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и</p>

		<p>для их выполнения, контроль исполнения Анализ планов и отчетности подчиненных работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения Формирование отчетов о работе структурного подразделения</p>	<p>Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда Составлять планы деятельности структурного подразделения организации Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации Представлять интересы организации и вести переговоры с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников по вопросам персонала Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению</p>	<p>контроля бюджетов Теории и методы управления развитием персонала Экономика труда Организационно-штатная структура организации Политика управления персоналом и социальная политика организации Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Порядок урегулирования трудовых споров Требования и правила проведения аудита работы с персоналом Формы социального партнерства и взаимодействия с профессиональным и союзами и другими представительными органами работников, и иными организациями Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы Порядок проведения закупочных процедур и оформления</p>
--	--	--	---	---

		<p>договоров  Проводить аудит результатов работы с персоналом Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом  Соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>сопутствующей документации  Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права  Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу  Основы налогового законодательства Российской Федерации  Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства  Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц  Законодательство Российской Федерации о персональных данных  Локальные нормативные акты организации в части управления персоналом  Основы правового регулирования Российской Федерации порядка заключения гражданско-</p>
--	--	--	---

				правовых договоров этики общения основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними
<b>G/03.7</b>	Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала Документационное оформление результатов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, результатов аудита работы с персоналом Подготовка предложений по развитию систем операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, по необходимым корректирующим и превентивным мерам Разработка системы анализа и контроля работы персонала Контроль, сравнение и анализ процессов в области оперативного управления персоналом, результатов	Контролировать процессы управления персоналом подразделений, определять их результативность и выявлять факторы отклонений от плановых параметров Разрабатывать программы достижения целей и оперативного решения задач подразделений Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по оперативным процессам и их результатам Проводить аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом Контролировать расходование бюджетов на персонал Оформлять	Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методы проведения аудита и контроллинга оперативных управленческих процессов Формы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала Основы документационного обеспечения Порядок оформления, ведения и хранения документации по системам операционного управления персоналом организации и работе

		<p>управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</p> <p>Подготовка и обработка запросов, уведомлений, сведений о работниках в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации</p> <p>Сопровождение договоров оказания услуг по вопросам оперативного управления персоналом и работе структурного подразделения, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Подготовка предложений по формированию бюджета на персонал организации</p> <p>Выполнение требований по хранению информации о результатах действия систем оперативного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	<p>документы по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения, предоставляемые в государственные органы, представительные органы работников</p> <p>Обеспечивать документационное сопровождение по системам оперативного управления персоналом и работе структурного подразделения</p> <p>Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Контролировать исполнение договоров поставщиков услуг по вопросам персонала</p> <p>Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию</p> <p>Проводить переговоры и представлять интересы</p>	<p>структурного подразделения</p> <p>Порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам оперативного управления персоналом и работе структурного подразделения</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по предоставлению учетной документации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Политика управления персоналом и социальная политика организации</p> <p>Организационно-штатная структура организации</p> <p>Цели и стратегия развития организации</p> <p>Бизнес-план и бизнес-процессы организации</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы</p>
--	--	--	---	---

			<p>организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников по вопросам персонала 40 Вести деловую переписку Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях Работать с информационными системами и базами данных по персоналу и системам операционного управления персоналом и работе структурного подразделения Соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>трудового права Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу Основы налогового законодательства Российской Федерации Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные документы организации в области управления персоналом Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Базовые основы информатики, структурное построение информационных</p>
--	--	--	---	---

				систем и особенности работы с ними
Н/01.7	Разработка системы стратегического управления персоналом организации	Анализ успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений Постановка стратегических целей в управлении персоналом Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом 42 Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала Формирование системы оплаты и организации труда Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации Разработка программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и	Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать	Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов Методы анализа количественного и качественного состава персонала Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал Требования охраны и безопасных

		<p>контроллинга</p>	<p>статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации  Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом  Разрабатывать корпоративные социальные программы  Вести переговоры по вопросам социального партнерства с представительными органами работников  Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом  Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и локальными актами организации  Организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствие с корпоративной социальной политикой  Соблюдать нормы</p>	<p>условий труда  Цели, стратегия и кадровая политика организации 43  Основы технологии производства и деятельности организации  Основы социологии, психологии и экономики труда  Основы управления социальным развитием организации  Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения  Структура организации  Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права  Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу  Основы налогового законодательства Российской Федерации  Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства  Основы</p>
--	--	---------------------	---	--

			этики делового общения	административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними
Н/02.7	Реализация системы стратегического управления персоналом организации	Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений	Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом Рассчитывать бюджет в области управления персоналом Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи	Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Организация управления развитием организации Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом Методы анализа выполнения планов

		<p>организации Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом 44 Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения Анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации Согласование условий заключаемых договоров по вопросам управления персоналом Организация проведения закупочных процедур по вопросам управления персоналом и оформления сопутствующей</p>	<p>руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда Вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом Формировать и проводить социальную политику и социальные программы Вести переговоры с</p>	<p>и задач, определения их экономической эффективности Методы оценки, результатов и эффективности труда Методы внедрения системы управления персоналом Основы работы по профориентации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Цели, стратегия развития и бизнес-план организации Теории и методы формированию бренда организации Требования охраны и безопасных условий труда Методики разработки и внедрения локальных нормативных актов 45 Порядок заключения трудовых договоров, регулирования трудовых споров Основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации Методы проведения социологических исследований, изучения общественного</p>
--	--	--	--	--

		<p>документации по ним  Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга  Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания</p>	<p>поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров  Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию  Соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>мнения Технологии проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом  Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации  Технологии, стандартизация, унификация, автоматизация процессов управления персоналом  Структура организации  Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права  Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу  Основы налогового законодательства Российской Федерации  Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства  Основы административного законодательства в</p>
--	--	---	--	--

				<p>области управления персоналом и ответственности должностных лиц          Законодательство Российской Федерации о персональных данных          Порядок заключения договоров (контрактов)          Локальные нормативные акты в области управления персоналом          Нормы этики делового общения          Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p>
Н/03.7	<p>Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации</p>	<p>Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала          Документационное оформление результатов управления персоналом, его аудита, работы структурных подразделений          Документационное и организационное сопровождение стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений</p>	<p>Анализировать, разрабатывать и оформлять документы по процессам и результатам управления персоналом и работе структурных подразделений          Применять методы анализа бизнес-процессов организации          Определять программы достижения целей и решения задач подразделений          Проводить аудит системы управления персоналом          Проводить</p>	<p>Корпоративная культура, социальная политика, системы мотивации и эффективности управления персоналом          Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности          Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических</p>

		<p>Подготовка предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений 46</p> <p>Контроль процессов в области управления персоналом и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий, определение факторов, вызывающих отклонение от плановых показателей</p> <p>Согласование и контроль договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению</p> <p>Подготовка результатов анализа соответствия организации и оплаты труда персонала успешным корпоративным практикам</p> <p>Выполнение требований по хранению информации о результатах действия систем стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений</p>	<p>контроллинг системы управления персоналом</p> <p>Контролировать бюджет персонал управление расходами персонал</p> <p>Организовывать сопровождение договоров вопросам управления персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению</p> <p>Организовывать закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию</p> <p>Контролировать и анализировать вопросы социального партнерства, договоры поставщиков услуг</p> <p>Проводить переговоры и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников и организациях по вопросам персонала</p> <p>Вести деловую переписку Работать с информационными</p>	<p>исследований</p> <p>Бизнес-план и бизнес-процессы организации</p> <p>Бюджетное проектирование 47</p> <p>Организационное проектирование</p> <p>Формы, методы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям (специальностям), нормы труда</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p> <p>Кадровая политика организации</p> <p>Порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений</p> <p>Основы документационного обеспечения, порядок оформления документов, предоставляемых в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации</p> <p>Цели и стратегия развития</p>
--	--	---	--	---

			<p>системами и базами данных по персоналу, системам управления персоналом и организации деятельности структурных подразделений</p> <p>Обеспечивать кадровое делопроизводство и документационное сопровождение процессов по управлению персоналом и работе структурных подразделений</p> <p>Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>организации</p> <p>Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов и организации по предоставлению учетной документации</p> <p>Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без</p>
--	--	--	---	--

				гражданства Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц Законодательство Российской Федерации о персональных данных Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом Порядок заключения договоров (контрактов) Нормы этики делового общения Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними
--	--	--	--	--

#### **1.4. Категория слушателей**

Программа рассчитана на руководителей подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями, специалистов кадровых служб и учреждений занятости, специалистов кадровых служб и учреждений занятости.

Требования к уровню образования слушателей – высшее образование (бакалавриат) или среднее профессиональное образование.

При этом при назначении на конкретную должность в организации должны быть учтены требования профессионального стандарта к опыту работы - не менее пяти лет работы в области управления персоналом (для отдельных групп должностей - в области управления персоналом на руководящих должностях).

#### **1.5. Трудоёмкость обучения**

Общая трудоёмкость обучения составляет 272 академических часа.

#### **1.6. Форма обучения**

Форма обучения – заочная с применением дистанционных образовательных технологий.

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

№	Наименование дисциплины	Общая трудоемкость, ч	Дистанционные занятия, ч	СРС, ч, в т.ч. КСР, ч	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			Практические занятия, семинары			
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Модуль 1. Основные нормативные документы.	20	6	14	Тестирование	
2.	Модуль 2. Документационное обеспечение работы с персоналом	19	8	11	Тестирование	-
3.	Модуль 3. Деятельность по обеспечению персоналом.	40	15	25	Тестирование	-
4.	Модуль 4. Деятельность по оценке и аттестации персонала.	39	17	22	Тестирование	-
5.	Модуль 5. Деятельность по развитию персонала.	30	10	20	Тестирование	-
6.	Модуль 6. Деятельность по организации труда и оплаты персонала.	18	10	8	Тестирование	
7.	Модуль 7. Деятельность по организации корпоративной социальной политики.	21	10	11	Тестирование	
8.	Модуль 8. Операционное управление персоналом и подразделением организации.	23	10	13	Тестирование	
9.	Модуль 9. Стратегическое управление персоналом организации.	40	20	20	Тестирование	
10.	Модуль 10. Деловые игры по тематике управления персоналом	20		20	Тестирование	-
11.	Итоговая аттестация	2	2	-	-	Экзамен
	Итого	272	108	164		

### 2.1. Учебно-тематический план программы «Специалист по управлению персоналом»

№	Наименование дисциплины	Общая трудоемкость, ч	Дистанционные занятия, ч	СРС, ч, в т.ч. КСР, ч	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			Практические занятия, семинары			
	2.	3.	4.	5.	6.	7.
<b>1.</b>	<b>Модуль 1. Основные нормативные документы.</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>Тестирование</b>	
1.1.	Введение. Инструкция по использованию обучающих ресурсов сайта	2	1	1	Тестирование	
1.2.	Понятия «человеческий капитал», «персонал организации», «трудовые	6	1	5		

	ресурсы», «кадровый потенциал», «управление персоналом». Объект и субъект управления персоналом. Количественные и качественные характеристики персонала предприятия. Задачи и функции управления персоналом в современной организации					
1.3.	Нормативное регулирование деятельности по управлению персоналом в бюджетных учреждениях на современном этапе.	5	2	3		
1.6.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 1.2-1.3. в личном кабинете.	4	2	2		
1.7.	Учебное задание по темам разделов 1.2-1.3. Промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>2.</b>	<b>Модуль 2. Документационное обеспечение работы с персоналом</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>Тестирование</b>	<b>-</b>
2.1	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу (первичной, учетной, плановой, по социальному обеспечению, организационной, распорядительной)	4	2	2		
2.2.	Ведение документации по учету и движению кадров	4	2	2		
2.3.	Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	4	2	2		
2.4.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 2.1 -2.3. в личном кабинете.	4	2	2		
2.5.	Учебное задание по темам	3		3	Тестирование	

	разделов 2.1 -2.3. Промежуточный тест.					
<b>3.</b>	<b>Модуль 3. Деятельность по обеспечению персоналом.</b>	<b>40</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>Тестирование</b>	<b>-</b>
3.1.	Сбор информации о потребностях организации в персонале	8	2	6		
3.2.	Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	10	5	5		
3.3.	Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом	8	3	5		
3.4.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 3.1- 3.2.в личном кабинете.	9	5	4		
3.5.	Учебное задание по темам разделов 3.1-3.3. Промежуточный тест.	5		5		
<b>4.</b>	<b>Модуль 4. Деятельность по оценке и аттестации персонала.</b>	<b>39</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>Тестирование</b>	<b>-</b>
4.1.	Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации». Основные понятия, участники системы оценки квалификации, информационное обеспечение оценки квалификации. Содержание Федеральных законов «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О независимой оценке квалификации» и «О внесении изменений в Налоговый кодекс Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О независимой оценке квалификации»	5	3	2		
4.2.	Способы определения соответствия работников профессиональным стандартам.	4	2	2		
4.3.	Организация и проведение оценки	4	2	2		

	персонала					
4.4.	Организация и проведение аттестации персонала	4	2	2		
4.5.	Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	4	2	2		
4.6.	Сертификация работников. Подтверждение квалификации в квалификационных центрах	4	2	2		
4.7.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 4.1- 4.6.в личном кабинете.	6	4	2		
4.8.	Учебное задание по темам разделов 4.1-4.2. Промежуточный тест.	2		2	Тестирование	
4.9.	Учебное задание по темам раздела 4.3-4.4. Промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
4.10.	Учебное задание по темам разделов 4.5-4.6 Промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>5.</b>	<b>Модуль 5. Деятельность по развитию персонала.</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>Тестирование</b>	<b>-</b>
5.1.	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	4	2	2		
5.2.	Организация обучения персонала	3	2	1		
5.3.	Организация адаптации и стажировки персонала	8	2	6		
5.4.	Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	6	2	4		
5.5.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 5.1-5.4 в личном кабинете.	6	2	4		

5.6.	Учебное задание по темам разделов 5.1- 5.4. Промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>6.</b>	<b>Модуль 6. Деятельность по организации труда и оплаты персонала.</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>Тестирование</b>	
6.1.	Организация труда персонала	4	3	1		
6.2.	Организация оплаты труда персонала	3	2	1		
6.3.	Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала	4	2	2		
6.4.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 6.1-6.3 в личном кабинете.	4	3	1		
6.5.	Учебное задание по темам разделов 6.1.-6.3. - промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>7.</b>	<b>Модуль 7. Деятельность по организации корпоративной социальной политики.</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>Тестирование</b>	
7.1.	Разработка корпоративной социальной политики	4	2	2		
7.2.	Реализация корпоративной социальной политики	4	3	1		
7.3.	Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики	4	2	2		
7.4.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 7.1-7.3 в личном кабинете.	6	3	3		
7.5	Учебное задание по темам разделов 7.1-7.3. - промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>8.</b>	<b>Модуль 8. Операционное управление персоналом и подразделением организации.</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>Тестирование</b>	

8.1.	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	4	2	2		
8.2.	Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	4	2	2		
8.3.	Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	5	2	3		
8.7.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 8.1-8.3 в личном кабинете.	7	4	3		
8.8.	Учебное задание по темам разделов 8.1- 8.3. Промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>9.</b>	<b>Модуль 9. Стратегическое управление персоналом организации.</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>Тестирование</b>	
9.1.	Разработка системы стратегического управления персоналом организации	10	5	5		
9.2.	Реализация системы стратегического управления персоналом организации	10	5	5		
9.3.	Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	7	5	2		
9.4.	Практические занятия, примеры, упражнения. Разбор примеров, упражнений на Форуме. Ответы на вопросы слушателей по темам разделов 9.1-9.3 в личном кабинете.	10	5	5		
9.5.	Учебное задание по темам разделов 9.1-9.3. Промежуточный тест.	3		3	Тестирование	
<b>10.</b>	<b>Модуль 10. Деловые игры по тематике управления</b>	<b>20</b>		<b>20</b>	-	-

	персоналом.					
11.	Итоговая аттестация	2	2	-	-	Экзамен
	Итого	272	108	164		

## 2.1. Рабочая учебная программа программы «Специалист по управлению персоналом»

### Дисциплина 1. Нормативно-правовые основы регулирования деятельности в области бухгалтерского учета.

#### Тема 1.1. «Введение. Инструкция по использованию обучающих ресурсов сайта»

*Содержание:* Описание структуры курса. Ознакомление по интерактивным ссылкам с ресурсами сайта – Словарем терминов и понятий, Библиотекой, порядком изучения дисциплины, календарным планом обучения. Тест, позволяющий проверить работоспособность системы в интерфейсе конкретного слушателя и его возможность ориентироваться на сайте.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Введение. Инструкция по использованию обучающих ресурсов сайта. Тест на знание структурных элементов программы, формирование навыков поиска информации в УМК	1

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Введение. Инструкция по использованию обучающих ресурсов сайта. Тест на знание структурных элементов программы, формирование навыков поиска информации в УМК	Самостоятельное изучение структуры курса, библиотеки, словаря, навигатора по сайту	1

Текущий контроль по теме – ответы слушателей на вопросы теста по теме и взаимодействие преподавателя и сотрудника технической поддержки со слушателями на Форуме.

Примерный перечень вопросов теста:

1. Когда согласно календарному плану занятий Вы обязаны сдать тест по Дисциплине 1?
2. Найдите в Словаре терминов и понятий определение управления персоналом организации.
3. Найдите в библиотеке текст Трудового кодекса Российской Федерации.

**Тема 1.2. «Понятия «человеческий капитал», «персонал организации», «трудовые ресурсы», «кадровый потенциал», «управление персоналом». Объект и субъект управления персоналом. Количественные и качественные характеристики персонала предприятия. Задачи и функции управления персоналом в современной организации».**

*Содержание:* основные понятия; объект и субъект управления персоналом; задачи и функции управления персоналом в современной организации; количественные и качественные характеристики персонала предприятия. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Понятия «человеческий капитал», «персонал организации», «трудовые ресурсы», «кадровый потенциал», «управление персоналом». Объект и субъект управления персоналом. Количественные и качественные характеристики персонала предприятия. Задачи и функции управления персоналом в современной организации	1

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Понятия «человеческий капитал», «персонал организации», «трудовые ресурсы», «кадровый потенциал», «управление персоналом». Объект и субъект управления персоналом. Количественные и качественные характеристики персонала предприятия. Задачи и функции управления персоналом в современной организации	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	5

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Дайте определение «человеческий капитал».
2. Дайте определение «трудовые ресурсы».
3. Дайте определение «кадровый потенциал».
4. Что является объектом управления персонала?
5. Что является субъектом управления персонала?
6. Назовите показатели численности персонала организации.

## 7. Как определяется среднесписочная численность работников организации?

Образец задач по теме:

**Задание 1.** Используя Трудовой кодекс РФ, Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, ЕТКС, Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, справочно-правовые системы («Консультант Плюс» и «Гарант»), разработайте должностные инструкции:

- Начальника отдела социального развития;
- Заместителя директора по управлению персоналом;
- Начальника отдела организации и оплаты труда;
- Специалиста отдела кадров.

**Задание 2.** Пользуясь ресурсами справочно-правовых систем «Консультант Плюс» или «Гарант» и официальными сайтами органов государственной власти составьте перечень нормативных документов, регламентирующих социально-трудовые отношения в организации.

**Задание 3.** В первом квартале средняя списочная численность составила 820 человек, во втором – 825 человек, в июле – 823 человека, в августе – 827 человек, в сентябре – 825 человека, в четвертом квартале – 830 человек. Определите среднесписочную численность за год.

### Тема 1.3. «Нормативное регулирование деятельности по управлению персоналом в бюджетных учреждениях на современном этапе».

*Содержание:* Правовое обеспечение системы управления персоналом в бюджетных учреждениях на современном этапе. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом в бюджетных учреждениях. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Нормативное регулирование деятельности по управлению персоналом в бюджетных учреждениях на современном этапе	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Нормативное регулирование деятельности бюджетных организаций на современном этапе.	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	3

Текущий контроль по теме – решение задач.

### Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Назовите абсолютные и относительные показатели движения персонала организации.
2. Какие показатели используются для измерения уровня производительности труда?
3. Что понимается под правовым обеспечением системы управления персоналом.
4. Приведите примеры законодательных актов центрального и локального регулирования.
5. Приведите примеры актов нормативного и ненормативного характера.
6. Рассмотрите структуру и содержание ТК РФ. Найдите в ТК статьи, регулирующие:
  - понятие трудового договора;
  - временные переводы на другую работу;
  - основания прекращения трудового договора;
  - ежегодные и дополнительные отпуска;
  - гарантии при приеме на работу и увольнении по инициативе администрации (работодателя);
  - продолжительность рабочего времени, его режим и учет;
  - трудовые споры.
7. Приведите примеры основных законодательных актов, регулирующих трудовые отношения.
8. С какого момента трудовой договор вступает в силу?

### Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Фонд оплаты труда (ФОТ) за отчетный год составил 12 500 тыс. руб. Установить размер ФОТ на планируемый год, если предусмотрен рост средней заработной платы на 8 % при сокращении численности персонала на 12 %.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 1** - зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

### Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Кадровая политика – это:
  - a) принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.
  - b) способ, которым руководитель управляет подчинёнными ему сотрудниками.
  - c) наличие профессиональных знаний и умение их реализовывать
  - d) все ответы верны**
2. Степень профессиональной подготовки, необходимая для выполнения трудовых функций - это:
  - a) компетентность
  - b) квалификация**
  - c) профессия
  - d) должность

3. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления
- а) административных**
  - б) экономических
  - в) социально-психологических
  - г) правовых
  - д) комплексных
4. Управленческие воздействия, направленные на соблюдение действующих правовых норм и актов, относятся к ... методам управления персоналом.
- а) административным
  - б) экономическим
  - в) социально — психологическим
  - г) правовым**
  - д) комплексным
5. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют... распорядительные воздействия;
- а) организационные воздействия**
  - б) материальные поощрения и взыскания
  - в) дисциплинарную ответственность
  - г) административную ответственность
6. Кадровая политика организации формируется:
- а) советом директоров
  - б) правлением
  - в) руководителем организации**
  - г) общим собранием акционеров, работников
  - д) правящей партией
  - е) правительством страны, региона, субъекта федерации
7. Результатами анализа кадрового состава должны стать:
- а) достоинств и недостатки персонала
  - б) сильные и слабые стороны трудового коллектива
  - в) состояние работы по развитию работников
  - г) тактика и стратегия в работе с персоналом
  - д) причины сильных и слабых сторон существующего состояния персонала
  - е) тенденции достоинств и недостатков кадрового состава за анализируемый период
  - ж) количественные и качественные оценки кадрового состава**
8. Под категорией «персонал» следует понимать
- а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
  - б) совокупность работников, совместно реализующими поставленную перед ними цель в соответствии с определенными правилами и процедурами организации**
9. В понятие персонал организации входит:
- а) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками**
  - б) вновь трудоустраиваемые граждане
  - в) потенциальные работники, находящиеся в кадровом резерве.
10. Если за 3 ч производится 500 единиц изделий, то трудоемкость (в минутах на единицу продукции) составляет:
- а) 0,60
  - б) 0,43
  - в) 0,36**

d) 0, 75

**Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. От 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01. 2017)
2. Артемов О.Ю., Архипова Н.И., Ермакова И.Н. Овчинникова Н.В. Теория и практика работы с кадрами. - М.: РГГУ, 2007.
3. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом. – М.: Изд-во ЮНИ-ТИ, 2011.
4. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала. – М.: ИНФРА-М, 2010.
5. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008.
6. Верещагина Л.С. Совершенствование реализационной деятельности промышленных предприятий. Резервы развития качества рабочей силы реализационных структур. – Саратов: изд-во «Научная книга», 2009.
7. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.
8. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
9. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломандина Т.О. Организационное поведение. – М.: Инфра-М, 2007.
10. Комментарий к Трудовому кодексу РФ / Отв. ред. Ю.П. Орловский. – 5-е изд., испр., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009.
11. Малых, Н. И. Статистика в 2 т. Т. 2. Социально-экономическая статистика: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. И. Малых. — М.: Юрайт, 2016.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2012.
13. Никонова Т.В., Сухарев С.А. Управленческий аудит: персонал. – М.: Экзамен, 2008.
14. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экзамен, 2004.
15. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии /Т.П.Тихомирова – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос.гос.проф.-пед.унт», 2008.
16. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов; Государственный университет Управления. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007.
17. Скворцов В.Н. Социально-экономические проблемы теории непрерывного образования.- СПб.: СПбГУЭФ, 2009.
18. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие. – М.: Эксмо, 2007.
19. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Развитие управленческого потенциала: учебно-практическое пособие. / Модульная программа «Руководитель XXI века» – Модуль 1». – 4-е изд. Изд-во: Дело, 2009.
20. Управление персоналом: толковый словарь / авт.-сост. В. М. Маслова. – М.: Дашков и К, 2013.
21. Управление персоналом в России: история и современность / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
22. Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России: ежемесячный научно-практический журнал. № 1 (4)/2013 / Национальный союз Управления персоналом (НасОУП). – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
23. Управление персоналом организации: практикум / под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008.
24. Управление персоналом организации: учеб. / А.Я. Кибанов, И.А. Бат-каева и др.; под ред. А.Я.Кибанова; ГУУ – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014.

25. Управление персоналом организации: учеб. пос. / В.Т. Пихало и др.; под общ. ред. В.Т. Пихало, Ю.Н. Царегородцева. – М.: Форум, 2010.
26. Управление персоналом организации: учеб. пособие / под ред. П.Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2010.
27. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: учеб. пос. / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012.
28. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: учебное пособие / В.И. Герчиков. – М.: ИНФРА-М, 2008.
29. Управление персоналом: учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России. – М.: Магистр, 2008.
30. Управление персоналом: учеб. пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; под ред. В.П. Бычкова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012.
31. Шувалова С. Тесты. Кадровый подбор. – Ростов н/Д.: Феникс, 2008.
32. <http://www.hr-portal.ru/varticle/srednie-zatraty-na-kadrovye-meropriyatiya-v-raschete-na-odnogo-rabotnika>
33. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) – официальный сайт СПС «Консультант-плюс»
34. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) – официальный сайт СПС «Гарант»

## Дисциплина 2. Документационное обеспечение работы с персоналом.

### Тема 2.1. «Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу».

*Содержание:* Система организационно-правовой документации. Система плановой документации. Система распорядительной документации. Система справочно-информационной и справочно-аналитической документации. Система учетной документации. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какие документы относятся к информационно-справочным документам?

2. В каких случаях издается докладная записка?
3. В каких случаях издается исходящая докладная записка?
4. В каких случаях издается внутренняя докладная записка?
5. Для каких дел составляется внутренняя опись дела?
6. Как организуется оперативное хранение документов?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Составьте и оформите справки по личному составу, необходимые в данных управленческих ситуациях.

В ходе инвентаризации товарно-материальных ценностей научно-исследовательского центра Финансовой академии при Правительстве РФ была обнаружена недостача в сумме 111 000 рублей (два компьютера по 55 000 рублей за 1 шт.). Бухгалтерия академии потребовала возместить недостачу от старшего лаборанта центра Козловой Валентины Ивановны, которая отказалась это сделать. Администрация академии обратилась в районный суд Москвы с иском к Козловой В.И. Районный суд потребовал от академии представить справку, является ли Козлова В.И. материально-ответственным лицом, каков размер ее среднемесячного заработка, когда с ней был заключен договор о материальной ответственности, с какого времени она работает старшим лаборантом научно-исследовательского центра. Справка, подписанная ректором и главным бухгалтером, была представлена в суд к 10 ноября текущего года.

**Задание 2.** Составьте и оформите справки по личному составу, необходимые в данных управленческих ситуациях.

Старшая медицинская сестра больницы № 54 Министерства здравоохранения РФ Яковлева Елена Федоровна обратилась в бухгалтерию с просьбой выдать ей справку для получения денежной ссуды в размере 500 тыс. руб. сроком на 10 лет в Октябрьском отделении № 7813 Московского Сбербанка. В справке должны быть подтверждены место, должность, стаж работы и размер заработка за последние 3 месяца текущего года.

### Тема 2.2. «Ведение документации по учету и движению кадров».

*Содержание:* Организация и ведение кадрового учета. Документы кадрового учета. Кадровый учет персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Ведение документации по учету и движению кадров	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Ведение документации по учету и движению кадров	Самостоятельное изучение части дисциплины -	2

			ознакомление с УМК	
--	--	--	--------------------	--

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Как проводится экспертиза ценности документов?
2. Кто проводит экспертизу ценности документов?
3. Что такое экспертная комиссия организации?
4. Как формируется экспертная комиссия организации?
5. Как производится отбор документов для постоянного хранения?
6. Как ведется подготовка документов для передачи в архив?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Составьте и оформите докладные, и объяснительные записки, необходимые в следующих управленческих ситуациях.

Руководитель отдела новых проектов О.В.Токарева обратилась к Генеральному директору ООО «Мастер» г-ну А.Д.Иевлеву с докладной запиской о необходимости увеличения штатной численности отдела. В докладной записке О.В.Токарева сообщила о том, что в настоящее время для успешной работы агентства необходимо увеличение базы данных о потенциальных клиентах. По ее мнению, одним из наиболее реальных путей расширения базы данных является постоянный анализ средств массовой информации, в частности прессы (информация о наиболее крупных клиентах агентства была получена из аналитического журнала «Эксперт»). В связи с тем, что отдел в его настоящем составе (5 сотрудников) не имеет возможности организовать подробное изучение аналитических изданий, О.В.Токарева считает целесообразным ввести в штат отдела две должности менеджеров для изучения и анализа прессы с целью выявления потенциальных клиентов, а также подготовки оперативной информации о положении на рынке СМИ в форме еженедельных отчетов. В докладной записке Токарева предложила на эти должности подобрать сотрудников из числа студентов 4-5 курсов факультета журналистика МГУ или школы рекламы.

**Тема 2.3. «Администрирование процессов документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы».**

*Содержание:* Взаимодействие кадровой службы с другими подразделениями организации. Инструкция по кадровому делопроизводству как организационный документ. Архивное хранение документов. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
-------	---------	------------	-------	------------------

1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2
----	---------------	---	--	---

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Что такое система нормативной правовой документации?
2. Какие группы документов относятся к системе нормативной правовой документации?
3. Какие группы документов относятся к системе организационно-распорядительной документации?
4. Что такое система кадровой документации?
5. Какие группы документов относятся к системе кадровой документации?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Составьте и оформите докладные, и объяснительные записки, необходимые в следующих управленческих ситуациях.

Курьер ЗАО «Фарма» С.С.Сомов регулярно опаздывал на работу, чем нарушал трудовую дисциплину. Заведующая канцелярией И.В.Шумилина неоднократно делала ему замечания (в устной форме), а 12 июня текущего года была вынуждена обратиться с данным вопросом к Генеральному директору А.В.Седову с докладной запиской, в которой просила принять меры дисциплинарного характера к С.С.Сомову.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 2** - зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

**Примерный перечень вопросов к зачету:**

Архивное дело – это

- a) отрасль деятельности, регламентирующая деятельность архивных организаций
- b) отрасль деятельности, обеспечивающая организацию хранения и использования архивных документов**
- c) отрасль деятельности, регламентирующая деятельность министерств и ведомств
- d) отрасль деятельности, регламентирующая движение документов в организации

2. Документ

- a) стандартное расположение текстового материала
- b) зафиксированная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать**
- c) форматированный текст

- d) совокупность реквизитов официального письма
- 3. Документ личного происхождения
  - a) документ, содержащий персональные данные
  - b) документ конфиденциального характера
  - c) **документ, созданный лицом вне сферы его служебной деятельности или выполнения общественных обязанностей**
  - d) документ созданный родственниками адресата
- 4. Официальный документ
  - a) совокупность реквизитов официального письма
  - b) текст официального письма
  - c) стандартное расположение материала
  - d) **документ, созданный юридическими или физическими лицами, оформленный и удостоверенный в установленном порядке**
- 5. Служебный документ
  - a) документ, сведения об авторе, времени и месте создания которого, содержащиеся в самом документе или выявленные иным путем, подтверждают достоверность его происхождения
  - b) **официальный документ, используемый в текущей деятельности организации**
  - c) первый или единичный экземпляр официального документа
  - d) документ, удостоверенный печатью организации
- 6. Организационно-распорядительный документ
  - a) вид письменного документа отражающего деятельность структурного подразделения организации
  - b) вид письменного документа созданного по унифицированной форме в организации любого уровня и направления деятельности
  - c) **вид письменного документа, в котором фиксируются решения административных и организационных вопросов**
  - d) унифицированный документ в организации любого уровня и направления деятельности
  - e) совокупность реквизитов в организации любого уровня и направления деятельности
- 7. Информационно-справочный документ
  - a) вид письменного документа отражающего распорядительную деятельность руководителя организации
  - b) **вид письменного документа содержащего информацию о фактическом положении дел и служащий основанием для принятия решений, издания распорядительных документов**
  - c) вид письменного документа отражающего вопросы организации работы предприятия
  - d) вид письменного документа отражающего бухгалтерскую деятельность организации
- 8. Формирование дела
  - a) подготовка дела для сдачи в архив
  - b) **группирование исполненных документов в дело в соответствии с номенклатурой дел и систематизацией документов внутри дела**
  - c) группирование неисполненных документов по папкам
  - d) группирование исполненных и неисполненных документов в дело в соответствии с номенклатурой дел и систематизацией документов внутри дела
- 9. Оформление дела
  - a) компоновка документов в дело для их дальнейшего архивного хранения
  - b) нанесение надлежащих надписей на дело
  - c) надлежащая запись о передаче дела в архив

**d) подготовка дела к хранению в соответствии с установленными правилами**

10. Документ постоянного хранения

- a) документ, которому в соответствии с нормативными документами и иными правовыми актами установлен десятилетний срок хранения
- b) документ, которому в соответствии с нормативными документами и иными правовыми актами установлено бессрочное хранение**
- c) документ, которому в соответствии с нормативными документами и иными правовыми актами установлен пятидесятилетний срок хранения
- d) документ, которому в соответствии с нормативными документами и иными правовыми актами установлен столетний срок хранения

**Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

1. Об архивном деле в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон Рос. Федерации от 22 октября 2004 № 125-ФЗ // КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Электрон. дан. – М., 2015 – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 30.05.2015).
2. Об утверждении Методических рекомендаций по разработке инструкций по делопроизводству в федеральных органах исполнительной власти [Электронный ресурс] : приказ Федерального архивного агентства от 23 декабря 2009 г. № 76 // КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Электрон. дан. – М., 2015 – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 30.05.2015).
3. Об утверждении Инструкции по делопроизводству в Министерстве образования и науки Российской Федерации власти [Электронный ресурс] : приказ Министерства образования и науки РФ от 30 декабря 2010 г. № 2232// КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Электрон. дан. – М., 2015 – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 21.05.2015).
4. Об образовании в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон Рос. Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ // КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Электрон. дан. – М., 2015 – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.05.2015).
5. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. - М.: Изд-во стандартов, 2013 - 8 с.
6. ГОСТ Р 6.30-2003. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов. - М.: Изд-во стандартов, 2003. - 16 с.
7. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление документами. Общие требования. – М.: Изд-во стандартов, 2007. – 22 с.
8. Андреева В.И. Ценное - в архив! // Кадровик. Ру - 2011. - №1. – С.35 – 37.
9. Бурова Е.Н. Справочный аппарат к номенклатуре дел // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2013. - №11. – С.36-37.
10. Быкова Т.А. Документационное обеспечение управления (делопроизводство): учеб. пособие. / Т.А. Быкова, Т.В. Кузнецова, Л.В. Санкина. – 2-е изд. – М. : Инфра-М, 2012. - 304 с.
11. Вялова Л.А. Как разработать «бумажный» табель форм документов? // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2011. - №5. – С.40-44.
12. Делопроизводство: образцы, документы. Организация и технология работы: более 120 документов / под ред. И.К. Корнеевой, В.А. Кудряевой. – 3-е изд., перераб., и доп. – М.: Проспект, 2011. - 480 с.
13. Ермолаева А.В. Технология разработки разделов сводной номенклатуры дел // Делопроизводство. – 2014. – №2. – С.53-58.

14. Ерёмина Н.Л. Эффективный секретарь: делопроизводство, организация работы, деловое общение / Н. Л. Ерёмина. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2009. – 192с.
15. Жукова М.П. Перечень типовых управленческих документов в делопроизводстве организации // Справочник секретаря и офис-менеджера. -2011. - №1. – С.6-11.
16. История кафедры [Электронный ресурс] // Томский государственный университет. Международный факультет управления. – 2015. – URL:<http://ich.tsu.ru> (дата обращения 20.05.2015).
17. Иритикова В.С. Как оформить переходящие дела? // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2014. – №11. – С.76-84.
18. Иритикова. В.С Как утвердить формы документов внутри организации? // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2013. - №6. – С.25-30.
19. Иритикова В.С Оформление документов // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2012. - №12.- С.25-36.
20. Колганова М.А. Конфиденциальные документы в номенклатуре дел // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2014. - №11. - С.47-53.
21. Кожанова Е.Н Общие требования к текстам документов и их унификация // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2015. - №2. – С.43-47.
22. Кожанова Е.Н. Организация делопроизводства с нуля // Справочник секретаря и офис-менеджера. – 2013. - №1. – С.14-22.
23. Костомаров М.Н. Унификация и стандартизация документов управления // Секретарское дело. - 2011. - №4. - С.29.
24. Крюкова Н.П. Документирование управленческой деятельности: учеб. пособие / Н.П. Крюкова. - М.: Инфра-М, 2008.– 268 с.
25. Кузнецова Т.В. Кадровое дело: текущее хранение документов в кадровой службе. Номенклатура дел // Секретарское дело. – 2009. - №08. – С.63 – 67.
26. Лепеха О.А. Номенклатура дел организации: от идеи к реализации // Справочник секретаря и офис-менеджера. - 2014. - №11. – С.18-24.
27. Лукашенко Г.П., Демьянов З.А. Развитие документооборота - путь развития бизнеса // Секретарское дело. – 2013. - №3. - С.23.
28. Новоселова О.В. Межотраслевая информационная служба / О.В.Новоселова // Классификация учебно-методических документов вуза. – 2011. - №4. – С.35-42.
29. Папков А.М. Размещение табеля и альбома форм документов на корпоративном сайте // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2011. - №5. – С.30-39.
30. Пшенко А.В. Документационное обеспечение управления: учебник для студ. учреждений сред. проф. Образования / А.В. Пшенко. – 10-е изд., – М.: Академия, 2011. – 176 с.
31. Рабочая тетрадь студента по дисциплине «Организация и технология документационного обеспечения управления» / сост. Л.М. Чернецкая - 4
32. Рогоуленко Т.С. Разработка номенклатуры дел: классика жанра // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2012. - №12. – С.51-60.
33. Сокова А.Н. Бланки документов: порядок оформления // Справочник кадровика. – 2009. - №7. – С.23-24.
34. Сувернева А.И. Номенклатура дел в организации // Отдел кадров коммерческой организации. – 2010. - №4. - С.45 – 50.
35. Томский государственный университет: Ежегодник – 2013 / под ред. Э. В. Галажинского. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2014. – 432 с.
36. Усманова И.В. Унификация документов – необходимая предпосылка внедрения СЭД / И.В. Усманова, Л.В. Коровина, Л.Р. Фионова // Делопроизводство. – 2014. - №1. – С.25-29.

37. Фионова Л.Р. Разработка табеля унифицированных форм документов организации – важный шаг для обеспечения грамотной работы с документами // Делопроизводство. – 2014. - №3. – С.15-20.
38. Шадрина Т.В. Номенклатура дел в отделе кадров // Оплата труда: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2011. - № 8. – С. 60 – 63.
39. Шалатонова П.А. Какую отметку использовать в номенклатуре дел – ЭПК или ЭК? // Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2014. – №12. – С.43-46.
40. Шестакова К.В. Номенклатура дел в отделе кадров // Отдел кадров бюджетного учреждения. – 2010. - №1. – С.59 – 63.
41. Янковая В.Ф. Вид и разновидность документа. Классификация управленческих документов // Справочник секретаря и офис-менеджера. -2011. - №3. – С.29-38.

### Дисциплина 3. Деятельность по обеспечению персоналом.

#### Тема 3.1. «Сбор информации о потребностях организации в персонале».

*Содержание:* Сущность, содержание и задачи кадрового планирования. Оценка потребности в персонале. Расчет потребности в персонале. Планирование затрат на привлечение персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Сбор информации о потребностях организации в персонале	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Сбор информации о потребностях организации в персонале	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	6

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. В чем состоит сущность и задачи кадрового планирования?
2. Каковы уровни и этапы кадрового планирования?
3. Что такое кадровый контроллинг?
4. В чем сущность и содержание количественной и качественной оценки потребностей в персонале?
5. По каким критериям принято распределять работников?
6. Что такое трудовой статус?
7. Что такое рабочее место? Каковы преимущества альтернативных рабочих мест?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Кейс-ситуация «Текучесть персонала и методы отбора в ресторане «XXX»

Ресторан имеет самый высокий процент текучести кадров среди официантов (текучесть достигает 75% в год). Работа официантов достаточно интенсивна, каждый официант обслуживает не менее 20 посадочных мест. Ресторан работает официально до 24 часов, но бывают случаи, когда при спецобслуживании официантам приходится задерживаться до часу и двух часов ночи.

Прием официантов на работу осуществляется инспектором по кадрам без участия метрдотеля или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. таблицу) и проходят собеседование с инспектором, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое директором ресторана.

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	20	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	Среднее	Среднее специальное	Среднее
Специальность	–	Официант	–
Семейное положение	Замужем, 2 детей	Холост	Разведена, 3 детей
Место рождения	г. Саратов	г. Сыктывкар	г. Ярославль

Вопросы:

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди официантов и методом их отбора?
2. Как усовершенствовать этот процесс?
3. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место официанта?
4. Какую информацию вы бы использовали?
5. Какая информация оказалась лишней?
6. Какой информации Вам не хватает для проведения процесса отбора?

### Тема 3.2. «Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала».

*Содержание:* Основы поиска и привлечения персонала. Подбор персонала. Отбор персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	5

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Поиск, привлечение, подбор	Самостоятельное	5

		и отбор персонала	изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	
--	--	-------------------	--	--

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Почему важна аттестация рабочих мест?
2. Перечислите статьи затрат, необходимых для привлечения кандидатов
3. Каковы основные цели и задачи подбора и отбора персонала.
4. Как лучше использовать внутренние источники поиска персонала?
5. В чем преимущество и недостаток внешних источников поиска персонала?
6. Как провести собеседование? Что такое квалифицированное собеседование?
7. Какова цель анкетирования?
8. Как защищены персональные данные?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** «Описание требований к исполнителю работы»

Составьте описание требований, предъявляемых к исполнителям конкретной работы, по следующим разделам:

- 1) Физическое здоровье
- 2) Умственные способности
- 3) Образование и квалификация
- 4) Опыт, подготовка и навыки
- 5) Личностные качества
- 6) Особые обстоятельства

**Тема 3.3. «Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом».**

*Содержание:* Цели и задачи администрирования процесса обеспечения персоналом. Нормативно-правовая база по обеспечению персоналом. Документооборот по подбору и отбору персонала. Документооборот по приему персонала. Нормативно-правовая документация по обеспечению персоналом. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

**Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом	3

**Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и	Самостоятельное изучение части	5

		документооборота обеспечения персоналом	дисциплины - ознакомление с УМК	
--	--	--	---------------------------------------	--

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Что подразумевается под объективностью тестирования?
2. Какие виды тестов используются при отборе персонала?
3. Каковы цели и задачи администрирования процессов обеспечения персоналом? Что такое документооборот?
4. Каково содержание пакета нормативно-регулирующих документов внутреннего пользования?
5. На каких основаниях заключается и расторгается срочный трудовой договор? Какие обязательные документы должен предоставить работник при заключении трудового договора?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Дайте характеристику процессу набора и отбора персонала в вашей организации.

1. Напишите, с какими явлениями у вас ассоциируют термины "набор персонала", "отбор персонала".

2. Если вы считаете, что значение эффективного набора и отбора персонала возрастает, то обоснуйте своё мнение?

3. В чем заключается ценность эффективного набора и отбора персонала? Перечислите всё, что, на ваш взгляд, сюда относится.

Форма промежуточной аттестации по **дисциплине 3** - зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

1. психологические тесты;
2. проверка знаний;
3. проверка профессиональных навыков;
- 4. графические тесты**
5. анкетирование

2. Методы первичного отбора называют:

1. социологическими;
2. нормативными;
- 3. анкетными;**
4. бесконтактными;
5. автобиографическими

3. Выберите наилучший вариант из представленных ниже и обоснуйте свой ответ:

- a) Чтобы справедливо оценить своих сотрудников, мне необходимо постоянно наблюдать за их работой.
  - b) Мне не нужно наблюдать за сотрудниками, я знаю их достаточно хорошо.
  - c) Я могу попытаться оценить поведение своих сотрудников в том случае, если буду в достаточной мере знать, какими качествами они должны обладать для выполнения данной работы.
  - d) **Чтобы оценить своих сотрудников, не обязательно знать требования к ним.**
4. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:
- 1. должностной инструкции;
  - 2. описании рабочего места;
  - 3. профессиограмме;
  - 4. гистограмме;
  - 5. **карьерограмме**
5. Методы первичного отбора:
- a) **анализ CV, заявления;**
  - b) интервью;
  - c) тестирование;
  - d) экспертиза почерка;
  - e) собеседование
6. Может ли один человек работать сразу по нескольким договорам?
- a) **да;**
  - b) нет;
  - c) да, только на госпредприятии;
  - d) да, только на предприятиях одной фирмы;
  - e) могут только руководящие работники
7. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?
- a) на этапе первичного отбора;
  - b) отборочного интервьюирования;
  - c) **повторного интервьюирования;**
  - d) на предварительном этапе;
  - e) перед анкетированием
8. Наиболее распространенными в настоящее время методами первичного отбора персонала являются (при необходимости отметить несколько методов): 1 - собеседование; 2 - анализ резюме; 3 - тестирование; 4 - анализ анкетных данных; 5 - графологическая экспертиза
- a) 1, 2, 3;
  - b) 2, 3, 4;
  - c) 2, 3;
  - d) 1, 4, 5;
  - e) **2, 4**
9. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:
- a) психологические тесты;
  - b) проверка знаний;
  - c) **проверка профессиональных навыков;**
  - d) графический тест.
10. Основная цель первичного отбора состоит в:
- 1. изменении статуса человека в организации;
  - 2. **отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности;**
  - 3. установлении требований к кандидатам на вакантную должность;

4. рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;
  5. доведении до сотрудников сообщения о приеме
11. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров.
1. небольшое количество претендентов;
  2. избыток информации для принятия решения;
  3. **оценка по первому впечатлению;**
  4. сложность обработки полученной при собеседовании информации;
  5. ограниченность круга задаваемых вопросов
12. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров.
- a) слишком большое количество претендентов;
  - b) **ошибка «по контрасту»;**
  - c) избыток информации для принятия решения;
  - d) сложность обработки полученной при собеседовании информации;
  - e) ограниченность круга задаваемых вопросов
13. При проведении внутреннего конкурса на руководящую должность решение должно приниматься на основании:
- a) субъективных мнений ответственных лиц;
  - b) данных психологических методов оценки;
  - c) **данных оценки профессиональной компетентности;**
  - d) рекомендательных писем;
  - e) графологического анализа
14. Профессиограмма - документ, который:
- a) **раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;**
  - b) представляет собой «портрет» идеального сотрудника;
  - c) полностью совпадает с содержанием должностной инструкции;
  - d) дает краткую профессиональную и биографическую характеристики работника;
  - e) представляет собой перечень должностей, занимаемых работником
15. Формирование персонала в условиях рынка опирается на действие механизма:
- a) внутреннего рынка труда предприятия;
  - b) государственного рынка труда;
  - c) регионального рынка труда;
  - d) **мирового рынка труда;**
  - e) зарубежного рынка труда
16. Что влияет на выбор метода набора и отбора кандидатов на вакантную должность?
1. **уровень должности и ее значение в организации;**
  2. экономическая стабильность;
  3. сфера деятельности организации;
  4. уровень подготовки потенциальных кандидатов на вакантную должность;
  5. методы набора и отбора выбираются по желанию кандидатов
17. Что такое Curriculum Vitae (CV)?
- a) это способ анализа работы;
  - b) это должностная инструкция;
  - c) это рекомендательное письмо с предыдущего места работы;
  - d) **это личная анкета, содержащая краткие биографические, профессиональные и личные сведения о поступающем на работу;**
  - e) результаты отборочного тестирования

#### Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1(ред. от 29.07.2017) «О занятости населения в Российской Федерации»
2. Постановление Минтруда РФ и Минобразования РФ от 13.01.2000 № 3/1 «Об утверждении Положения об организации профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки безработных граждан и незанятого населения» (с изменениями и дополнениями)
3. Актуальные проблемы управления персоналом в современных организациях. Часть 2. Монография./ под общей ред. М.А.Корговой.- М.: РУСАЙНС, 2017
4. Валеева Н.Ш. и др. Основы управления персоналом/ Н.Ш.Валеева – М.: РУСАЙН, 2016
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я.Кибанов. – 6-е изд.,стер. – М.: КНОРУС, 2016.
6. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я.Кибанов, И.Б.Дуракова. – 2-е изд.,стер. – М.: КНОРУС, 2016.
7. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом: учебное пособие / В.В. Лукашевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2016
8. Николаев Н.С. Системы качества управления персоналом / Н.С.Николаев. – М.: РУСАЙН, 2016
9. Кириллов А.В. и др. Проблемные вопросы развития технологий управления персоналом в отечественной практике и пути их решения.- М.: РУСАЙНС, 2016
10. Управление персоналом: теория и практика.Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал / под ред. Кибанова А.Я.. – М. : ПРОСПЕКТ, 2014
11. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследования, оценка, обучения. Учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2015, 561 с.

#### Дисциплина 4. Деятельность по оценке и аттестации персонала.

##### Тема 4.1. «Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации».

*Содержание:* Основные понятия. Участники системы оценки квалификации. Информационное обеспечение оценки квалификации. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации»	3

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 238-ФЗ «О независимой оценке	Самостоятельное изучение части дисциплины -	2

		квалификации»	ознакомление с УМК	
--	--	---------------	--------------------	--

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Что такое аттестация?
2. Какие виды аттестации Вы знаете?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Заполните таблицу, вписав в правую часть содержание этапов аттестации.

Этапы аттестации	Содержание этапа
подготовительный	
Оценки сотрудников	
Заседания аттестационной комиссии	
Принятия решений	

**Тема 4.2. «Способы определения соответствия работников профессиональным стандартам».**

*Содержание:* Понятие профессионального стандарта. Порядок внедрения профессиональных стандартов. Внедрение профессиональных стандартов: последствия. Оценка квалификации сотрудника по профессиональному стандарту. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

**Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Способы определения соответствия работников профессиональным стандартам	2

**Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Способы определения соответствия работников профессиональным стандартам	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. На каких документах базируется организация аттестации?
2. Что является исходными данными для аттестации?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Заполните таблицу, вписав в правую часть содержание функций аттестации.

Функции аттестации	В чем состоит функция
Информационная	
Мотивационная	
Административная	

#### **Тема 4.3. «Организация и проведение оценки персонала».**

*Содержание:* Цели и задачи оценки персонала. Субъекты и объекты оценки персонала. Критерии оценки персонала. Методы оценки персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### **Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Организация и проведение оценки персонала	2

#### **Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Организация и проведение оценки персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какие функции аттестации вы знаете?
2. Какие этапы включает процесс аттестации?

Образец задачи по теме:

**Задание 1. Оценка персонала в условиях отечественного производства и рыночных отношений.** Изучите определения понятий «оценка персонала» («деловая оценка персонала») и его отличия от понятий «оценка трудовых ресурсов» и «оценка трудовой деятельности» в различных учебниках и учебных пособиях. Проанализируйте, что в них общего и различного, какие из них наиболее полно отражают сущность и задачи оценки персонала.

#### **Тема 4.4. «Организация и проведение аттестации персонала».**

*Содержание:* Цели проведения аттестации. Проверка соответствия корпоративной культуре компании. Определение места в коллективе и совместимости с ним. Проверка уровня мотивации сотрудника (в том числе к карьерному росту). Определение вектора развития в компании. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Организация и проведение аттестации персонала	2

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Организация и проведение аттестации персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какую роль играет аттестация в системе профессионального развития персонала?
2. Какие методы аттестации вы знаете?

Образец задачи по теме:

**Задание 1. Центр оценки персонала как подразделение службы управления персоналом.** Изучите особенности профессиональных испытаний и метода «Оценочный центр» по пособию А.Я. Кибанова, И.Б. Дураковой «Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация» и составьте таблицу «Преимущества и недостатки Центра оценки персонала»

**Тема 4.5. «Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала».**

*Содержание:* Основы администрирования процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала. Нормативно-методическое обеспечение процесса оценки и аттестации персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	2

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какие решения могут быть приняты по итогам аттестации?
2. Каковы функции аттестационной комиссии?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** На начало отчетного периода на предприятии работало 452 человек. За отчетный период на работу было принято 10 человек, уволено с работы 15 человек. Среднесписочная численность за период составила 450 человек. Охарактеризовать интенсивность движения рабочей силы.

**Тема 4.6. «Сертификация работников в 2016–2017 годах. Подтверждение квалификации в квалификационных центрах».**

*Содержание:* Сертификация персонала. Независимая оценка квалификации. Подтверждение квалификации в квалификационных центрах. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Сертификация работников в 2016–2017 годах. Подтверждение квалификации в квалификационных центрах	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Сертификация работников в 2016–2017 годах. Подтверждение квалификации в квалификационных центрах	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какие метода аттестации вы знаете?

2. Какие решения могут быть приняты по итогам аттестации?
3. Каковы функции аттестационной комиссии?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Имеются следующие данные за июнь (в человеко-днях): работниками предприятия отработано 4326; целодневные простои 150; неявки на работу 2274, в том числе в связи с очередными отпусками 360, выходными днями 1800. Среднесписочная численность составляла 225 чел. Рассчитайте календарный, табельный и максимально возможный фонд рабочего времени в июне. При условии, что среднесписочная численность работников останется без изменения, определите календарный фонд рабочего времени в июле.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 4** – зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

Примерный перечень вопросов к зачету:

Федеральный закон «О независимой оценке квалификации» вступает в силу..

- a) 01.12.2016
  - b) 01.01.2017**
  - c) 01.01.2018
  - d) 01.06.2017
2. Национальное агентство развития квалификаций
    - a) Обеспечивает деятельность по развитию квалификаций**
    - b) Консультативный орган
    - c) Орган исполнительной власти
    - d) Орган управления
  3. Профессиональные стандарты утверждаются
    - a) Министерством образования и науки РФ
    - b) Советом Федерации
    - c) Министерством Труда РФ**
    - d) Министерством юстиции
  4. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:
    - a) анализ анкетных данных;
    - b) профессиональное испытание;**
    - c) экспертиза почерка;
    - d) анализ резюме
  5. Аттестация персонала - это:
    - a) анализ затрат, связанных с наймом персонала;
    - b) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала;
    - c) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;**

- d) установление функциональной роли работника
6. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:
- a) анкетный опрос;
  - b) критический инцидент;
  - c) **интервью;**
  - d) Ранжирование.
7. Явной функцией аттестации является:
- a) **углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;**
  - b) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;
  - c) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы;
  - d) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли
8. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:
- a) оценка личных и деловых качеств;
  - b) оценка труда;
  - c) оценка результатов труда;
  - d) **комплексная оценка качества работы**
9. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:
- a) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
  - b) **процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;**
  - c) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами;
  - d) процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя;
10. В чем заключается основной недостаток аттестации?
- a) **субъективизм;**
  - b) высокая требовательность к аттестуемым;
  - c) высокая требовательность к организаторам;
  - d) высокая стоимость

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 №14-ФЗ // Собрание законодательства РФ, 29.01.1996, №5,
2. Трудовой Кодекс РФ от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ // Российская газета от 31 декабря 2001 г. N 256
3. Федеральный закон «О независимой оценке квалификации» № 238-ФЗ от 03.06.2016.
4. [Кибанов А.Я.: Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. - М.: Инфра-М, 2011](#)
5. [Соломанидина Т.О.: Организационная культура компании. - М.: ИНФРА-М, 2011](#)
6. [Кибанов А.Я.: Управление персоналом организации : актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2010](#)
7. [Щур Д.Л.: Аттестация персонала. - М.: Финпресс, 2010](#)
8. [Веснин В.Р.: Управление персоналом. - М.: Проспект, 2009](#)
9. [Кафидов В.В.: Управление персоналом. - СПб.: Питер, 2009](#)

10. [Кибанов А.Я.: Управление персоналом организации : актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2009](#)
11. [Рудавина Е.Р.: Книга директора по персоналу. - СПб.: Питер, 2009](#)
12. [Дёмин Ю.М.: Аттестация персонала. - СПб.: Питер, 2008](#)
13. [Веснин В.Р.: Управление персоналом. - М.: Проспект, 2006](#)
14. [Кравченко А.И.: Социология управления. - М.: Академический Проект, 2005](#)
15. [Моргунов Е.Б.: Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. - М.: ООО "Журнал "Управление персоналом", 2005](#)
16. [Кибанов А.Я.: Управление персоналом организации : отбор и оценка при найме, аттестация. - М.: Экзамен, 2004](#)
17. [Борисова Е.А.: Оценка и аттестация персонала. - СПб.: Питер, 2003](#)
18. [Веснин В.Р.: Практический менеджмент персонала. - М.: Юрист, 2003](#)
19. [Зеер Э.Ф.: Психология профессий. - М.: Академический Проект, 2003](#)
20. [Соломанидина Т.О.: Организационная культура компании. - М.: Журнал "Управление персоналом", 2003](#)
21. [Шульц Д.: Психология и работа. - СПб.: Питер, 2003](#)
22. [Комиссарова Т.А.: Управление человеческими ресурсами. - М.: Дело, 2002](#)
23. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом: учебное пособие / В.В. Лукашевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2016

### **Дисциплина 5. Деятельность по развитию персонала.**

#### **Тема 5.1. «Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала».**

*Содержание:* Задачи и методы развития персонала. Основы управления карьерой. Планирование карьеры. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### **Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	2

#### **Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Перечислите цели и задачи адаптации персонала;
2. Перечислите виды адаптации
3. В чем значение испытательного срока?;
4. Какова схема работы с молодыми специалистами;
5. Суть и практическое применение испытательного срока?

### Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Исходные данные. Ирина Хромова, директор по человеческим ресурсам ООО «Графика», получила свой персональный компьютер три дня назад. После того, как естественная радость от этого долгожданного события несколько утихла, Ирина начала думать о том, что же она будет с ним делать. Согласно, приложенным к компьютеру документам в нем уже были установлены и текстовый редактор, и программа Лотус, и система анализа базы данных «Директор по персоналу». Однако Ирина никогда прежде не пользовалась компьютерами.

Во вчерашней газете она видела объявление университета, который предлагал недельные компьютерные курсы для начинающих. Цена обучения – 5000 руб. В той же газете было опубликовано маленькое объявление о частных уроках компьютерной грамотности, стоящих 200 рублей за час. Начальник отдела информатики ООО «Графика» предложил Ирине свою помощь, но признался, что не знаком с базой данных «Директор по персоналу». В подчинении у Ирины находится пять человек, получивших такие же компьютеры, но, к сожалению, также не имеющих опыта работы на них.

Вопросы для обсуждения:

1. Определите потребности в профессиональном обучении в данной ситуации.
2. Определите цели программы профессионального обучения.
3. Что должна сделать Ирина?

### **Тема 5.2. «Учет расчетов по платежам в бюджеты Организация обучения персонала».**

*Содержание:* Основные понятия и концепции обучения. Виды обучения персонала. Методы обучения персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### **Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Учет расчетов по платежам в бюджеты Организация обучения персонала	2

#### **Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Учет расчетов по платежам в бюджеты Организация обучения персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	1

Текущий контроль по теме – решение задач.

#### **Примерный перечень контрольных вопросов:**

1. Суть и практическое применение предварительного обучения и стажировки
2. Для чего необходима психологическая поддержка?

3. Для чего проводится стажировка?
4. Какие документы оформляются для проведения стажировки?
5. Перечислите этапы обучения персонала

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Исходные данные. Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить устное представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, 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 предшествующие карьеры весьма разнообразны - от инженеров-механиков до хирургов.

Вопросы для обсуждения:

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

### Тема 5.3. «Организация адаптации и стажировки персонала».

*Содержание:* Цели и задачи адаптации. Виды, методы и этапы адаптации персонала. Механизмы адаптации персонала организации. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Организация адаптации и стажировки персонала	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Организация адаптации и стажировки персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	6

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Назовите основные концепции обучения и объясните их суть
2. Назовите наиболее распространенные методы обучения
3. В чем суть обучение по методу Shadowing?
4. В чем суть обучение по методу Secondment?
5. В чем суть обучение методом Buddying?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Исходные данные. Олег Назаров - директор филиала крупного российского коммерческого банка. Филиал был образован на базе местного коммерческого банка. Один из приоритетов Олега - создание системы управления персоналом. Банк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами - психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников.

Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Олег пытался, в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал - должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 35% от оклада.

Вопросы для обсуждения:

1. Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Если "да", то почему?
2. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).
3. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.
4. Какими должны быть роль и позиция самого Олега Назарова? Какие шаги он должен предпринять лично?

**Тема 5.4 «Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала».**

*Содержание:* Администрирование процессов развития персонала. Документационное обеспечение и сопровождение стажировки сотрудников. Администрирование процесса адаптация персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость,
-------	---------	------------	-------	---------------

				ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	4

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Что такое управление карьерой?
2. Кто является субъектом управления карьерой? Что такое «модель партнерства» и как она реализуется в отношении управления карьерой?
3. Что такое планирование карьеры? Как осуществляется планирование карьеры в вашей организации?
4. Каковы задачи планирования карьеры для индивида, кадровой службы и руководителя?
5. Опишите процесс разработки индивидуальных планов карьеры в организации.

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Исходные данные. Юрий Суворов, директор по персоналу торговой фирмы ООО «Магнат», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами, переполненный новыми идеями и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Юрий рассказал о ней Генеральному директору ООО «Магнат»- компании, объединяющей три крупных магазина в различных районах Санкт-Петербурга. Генеральный директор заинтересовался рассказом Юрия и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей ООО «Магнат». Через две недели Юрий провел однодневный семинар с 10 высшими руководителями компании (Генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы "не смущать подчиненных"). Семинар прошел на "ура" - руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день Генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям ООО «Магнат» подготовить в течение недели планы, развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Юрий получил только два плана. В течение следующих двух недель - еще четыре. Остальные руководители обещали, что "принесут завтра", но ничего не приносили. Однако больше всего Юрия расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт - "хочу совершенствоваться в занимаемой должности".

Вопросы для обсуждения:

1. Как можно объяснить полученный Юрием результат?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 5** – зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении

теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

#### Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Существует три подхода к обучению и развитию персонала. Это:
  - А) динамический, функциональный, административный;
  - Б) административный, системный, функциональный;
  - В) динамический, функциональный, административный;
2. Какой из нижеуказанных порядок фаз развития профессионала, является верным:
  - А) фаза оптация, фаза адаптации, фаза мастера, фаза наставника.
  - Б) фаза адепта, фаза адаптации, фаза авторитета, фаза мастера, фаза наставника;
  - В) фаза оптации, фаза адепта, фаза адаптации, фаза интернала, фаза мастера, фаза авторитета, фаза наставника;
  - Г) фаза интернала, фаза оптации, фаза адаптации, фаза мастера.
3. Какой из этапов процесса организации обучения будет заключительным:
  - А) мотивация сотрудников на новые достижения и новые задачи в профессиональном развитии;
  - Б) оценка эффективности обучения;
  - В) вручение документа о получении образования, прохождении курсов переподготовки или повышения квалификации;
4. Оценку эффективности обучения по критерию «эффективность затрат» должны давать:
  - А) отдел труда и заработной платы;
  - Б) кадровая служба;
  - В) непосредственный руководитель;
  - Г) экономическая служба.
5. «Обучение действием» - это:
  - А) стиль обучения;
  - Б) метод обучения;
  - В) направление обучения;
  - Г) форма обучения.
6. Минимальное количество часов для осуществления профессиональной переподготовки:
  - А) 120;
  - Б) 500;
  - В) 1200;
  - Г) 1500.
7. Оценку эффективности обучения могут давать:
  - А) сам обучающийся;
  - Б) непосредственный руководитель обучающегося;
  - В) руководитель организации;
  - Г) кадровая служба;
  - Д) все ответы верны.
8. Какой метод наиболее эффективен при оценке поведенческих изменений сотрудника, проявляющихся в коммуникативной сфере:
  - А) наблюдение;
  - Б) эксперимент;
  - В) тестирование.

9. Метод, предполагающий анализ какого-либо случая из производственной или управленческой практики, и требующий поиска вариантов действий в данной ситуации - это:

- А) тренинг;
- Б) ролевая игра;
- В) метод кейсов;
- Г) дискуссия.

10. Регулярное или разовое разъяснение и демонстрация приемов работы опытным сотрудником для наиболее полного и эффективного выполнения задач новичками - это?

- А) наставничество;
- Б) ученичество;
- В) ротация;
- Г) инструктаж.

#### Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Практикум / В.В. Авдеев. - М.: ФиС, 2008. - 256 с.
2. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
3. 6. Атанасян, Л.С. Управление персоналом. Учебное пособие для ВУЗов / Л.С. Атанасян, В.Т. Базылев. - М.: КноРус, 2010. - 125 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 239 с.
5. Бедяева, Т.В. Управление персоналом на предприятии туризма: Учебник / Т.В. Бедяева, А.С. Захаров; Под ред. проф. Е.И. Богданов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 180 с.
6. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
7. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.
8. Зайцева, Н.А. Управление персоналом в гостиницах: Учебное пособие / Н.А. Зайцева. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 416 с.
9. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
10. Кабанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2015. - 56 с.
11. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
12. Кравченко, К.А. Организационное строительство и управление персоналом крупной компании / К.А. Кравченко. - М.: Академический проект, 2005. - 640 с.
13. Куприянчук, Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 255 с.
14. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
15. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова и др. - М.: Проспект, 2015. - 72 с.
16. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.

17. Мелихов, Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: Учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев. - М.: Дашков и К, 2015. - 344 с.
18. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2015. - 80 с.
19. Оксинайд, К.Э. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинайд. - М.: Проспект, 2014. - 64 с.
20. Решетникова, К.В. Конфликты в системе управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организаций", "Государственное и муниципальное управление", "Управление персоналом" / К.В. Решетникова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 175 с.
21. Трухачев, В.И. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие / В.И. Трухачев и др. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 544 с.
22. Шепеленко, Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом: Учебное пособие / Г.И. Шепеленко. - Рн/Д: Феникс, ИКЦ МарТ, 2010. - 256 с.
23. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.

## Дисциплина 6. Деятельность по организации труда и оплаты персонала.

### Тема 6.1. «Организация труда персонала».

*Содержание:* Сущность и содержание организации труда. Задачи и функции научной организации труда. Теоретические основы научной организации труда. Основные направления совершенствования организации труда. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Организация труда персонала	3

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Организация труда персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	1

Текущий контроль по теме – решение задач.

#### Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Раскройте сущность и содержание организации труда как системы.
2. Что понимается под научной организацией труда?
3. Каковы задачи и функции научной организации труда

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** После повышения квалификации, которую прошли 30 рабочих, производительность их труда увеличилась на 9%. Передовые методы труда освоили 40 рабочих, в результате чего производительность труда у них выросла на 7%. В цехе работает 110 чел. Как повысилась производительность труда у рабочих цеха за счет проведенных мероприятий?

### **Тема 6.2. «Организация оплаты труда персонала».**

*Содержание:* Основные функции и принципы организации оплаты труда. Системы оплаты труда. Начисление заработной платы. Предоставление и оплата отпусков. Начисление и выплата пособий. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### **Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Организация оплаты труда персонала	2

#### **Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Организация оплаты труда персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	1

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Назовите основные направления совершенствования организации труда.
2. Какова методика анализа затрат на рабочую силу?
3. Дайте определение номинальной и реальной заработной платы.

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Работник К. отработал месяц, в котором 23 рабочих дня. Фактически К. отработал 11 дней, его оклад 10000 рублей. Рассчитать заработную плату.

### **Тема 6.3. «Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала».**

*Содержание:* Прием на работу. Учет рабочего времени, начисление и выплата заработной платы. Первичные документы по учету и оплате труда. Увольнение сотрудника. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

## Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала	2

## Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какие функции выполняет заработная плата?
2. Основные принципы организации оплаты труда на предприятии.
3. Каковы существуют системы оплаты труда в РФ.
4. Какие унифицированные формы применяют для учета рабочего времени.

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Рассчитать максимальный и минимальный размер декретных в 2017 году, если известно, что в 2017 году максимальный средний заработок за день составляет 1901,37 руб.; МРОТ составляет 7800 руб.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 6** – зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

Примерный перечень вопросов к зачету:

11. Затраты организаций на рабочую силу – это
  - a) сумма вознаграждений в денежной и неденежной формах за отработанное и неотработанное время
  - b) расходы организаций, связанные с обеспечением работников жильем, профессиональным обучением, культурно-бытовым обслуживанием
  - c) расходы организаций, связанные с социальной защитой, включая расходы на пенсионное, медицинское и другие виды страхования, командировочные расходы, а также налоги и сборы, связанные с использованием наемной рабочей силы

- d) верны ответы а) и b)  
e) **верны ответы а), b) и с)**
2. Количество товаров и услуг, которые можно приобрести за номинальную заработную плату – это:
- a) эффективная заработная плата
  - b) восстановительная заработная плата
  - c) **реальная заработная плата**
  - d) чистая заработная плата
3. В фонд заработной платы включаются:
- a) **начисленные организациями суммы оплаты труда в денежной и неденежной формах за отработанное и неотработанное время**
  - b) **компенсационные выплаты, связанные с условиями труда и режимом работы**
  - c) обязательные отчисления в государственные социальные фонды
  - d) **доплаты и надбавки, премии, единовременные поощрительные выплаты**
  - e) **оплата питания и проживания, имеющая систематический характер**
  - f) доходы по акциям и другие доходы от участия работников в собственности организации (дивиденды, проценты и т. п.);
4. Среднее изменение заработной платы у отдельных групп работников отражает:
- a) индекс переменного состава
  - b) **индекс фиксированного состава**
  - c) индекс структурных сдвигов
5. Индекс производительности труда фиксированного состава:
- a) произведение индекса производительности труда переменного состава и индекса структурных сдвигов
  - b) **результат деления индекса производительности труда переменного состава на индекс структурных сдвигов**
  - c) сумма индекса производительности труда переменного состава и индекса структурных сдвигов
  - d) разность между индексом производительности труда переменного состава и индексом структурных сдвигов
6. Фонд оплаты труда вырос на 25%, количество работников выросло на 20%. Как изменилась заработная плата?
- a) **выросла на 4,2%**
  - b) выросла на 5,0 %
  - c) выросла в 1,5 раза
  - d) снизилась на 4,0 %
7. При какой форме оплаты труда заработок работника находится в прямой зависимости от количества и качества изготовленной продукции или объема выполненных работ.
- a) **сдельной**
  - b) повременной
8. При повременной заработной плате оплата работникам начисляется
- a) сумма заработка определяется до начала работы по действующим нормам и расценкам
  - b) исходя из сдельной расценки за единицу продукции (работ, услуг) и количества изготовленной продукции (объема выполненных работ)
  - c) **по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное на производстве время**
9. При удержании из заработной платы по нескольким исполнительным документам за работником должно быть сохранено
- a) 20 процентов заработной платы
  - b) 50 процентов заработной платы

с) 50 процентов заработной платы

д) 70 процентов заработной платы

10. Для оформления и учета отпусков, предоставляемых работнику(ам) в соответствии с законодательством, коллективным договором, локальными нормативными актами организации, трудовым договором применяются

а) формы № Т-1 и № Т-1а

б) формы № Т-2 и № Т-2ГС(МС)

с) **формы № Т-6 № Т-6а**

д) формы № Т-49 и № Т-51

е) формы № Т-12 и № Т-13

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Федеральный закон "О минимальном размере оплаты труда" от 19.06.2000 N 82-ФЗ
2. Беляев А.Н. Современные формы и системы оплаты труда - М.: Дело и сервис, 2014.
3. Буянова А.В. Приженникова А.Н. Оплата труда: Учебное пособие – М.: Оригинал-макет, 2017
4. Бычин В.Б., Малинин С.В., Шубенкова Е.В. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. – М.: Экзамен, 2003.
5. Гейц И.В. Сложные вопросы расчетов по оплате труда – М.: Дело и сервис, 2010.
6. Гейц И.В. Оплата труда в разъяснениях официальных органов власти – М.: Дело и сервис, 2017.
7. Краснова Л.И., Гинзбург М.Ю. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтяной и газовой промышленности – М.: Кнорус, 2016.
8. Малых, Н. И. Статистика в 2 т. Т. 2. Социально-экономическая статистика: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. И. Малых. — М.: Юрайт, 2016.
9. Маслов Е.В. Организация труда персонала: Учебно-методический комплекс – Новосибирск, 2008.
10. Нестеров В.И. Опыт и практика применения новых систем оплаты труда – М.: Дело и сервис, 2010.
11. Организация и нормирование труда: Учебное пособие для вузов / Под ред. В.В. Адамчука –М.: Финстатинформ, 1999.
12. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии – М.: КноРус, 2011.
13. Подовалова Р.Я. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебное пособие – Новосибирск: НГУЭУ, 2007.
14. Попова Н.В. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебно-практическое пособие - М.: Дело и сервис, 2011.

**Дисциплина 7. Деятельность по организации корпоративной социальной политики.**

**Тема 7.1. «Разработка корпоративной социальной политики».**

*Содержание:* Сущность корпоративной социальной политики и ее роль в обеспечении общественного благосостояния. Основные компоненты и модели корпоративной социальной ответственности. Нормативно-правовое регулирование корпоративной социальной ответственности. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

**Перечень практических (семинарских) занятий**

№	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость,
---	---	---------------

п/п		ч.
1.	Разработка корпоративной социальной политики	2

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Разработка корпоративной социальной политики	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Определение корпоративной социальной ответственности.
2. Элементы социальной ответственности бизнеса.
3. Какие элементы социальной ответственности бизнеса преобладают в РФ?
4. Формы корпоративного управления.
5. Применение и причины использования текущих моделей управления.
6. Различия между существующими системами управления.

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Рассмотрите ситуации. Ответьте на вопросы по каждой ситуации.

1. У крупного банка с разветвленной сетью филиалов возникла серьезная проблема с операционистами. Текучесть кадров в последние несколько месяцев несмотря на высокую зарплату и социальный пакет в компании резко возросла. В операционных залах вместо десяти-пятнадцати человек работает три-пять.

HR-менеджер, поговорив с сотрудниками, выяснил, что причины ухода – большие нервные перегрузки при общении с раздраженными клиентами. Банк перестал четко и в срок исполнять свои обязательства перед клиентами (например, блокирование банком карточных счетов, задержка перечисления и зачисления денег на банковскую карту и др.). Естественно, что весь поток негатива выливается на тех, кого люди видят первым, – операциониста.

Руководство банка обратилось к HR-директору с просьбой решить вопрос: либо резко увеличить набор специалистов, либо никого не увольнять в ближайшее время.

**Вопросы:**

- 1) Как руководству в данном случае решить возникшую проблему с позиций КСО?
- 2) Перечислите заинтересованные стороны (стейкхолдеров), связанных с данной организацией и направления КСО, возникающие при взаимодействии с ними. Какие риски организация несет в связи с поведением стейкхолдеров?
- 3) Перечислите внешние и внутренние факторы, определяющие границы корпоративной социальной ответственности данной организации.

**Тема 7.2. «Реализация корпоративной социальной политики».**

*Содержание:* Основные направления реализации корпоративной социальной политики современных российских предприятий. Характеристика нефинансовой отчетности

российских компаний. Анализ эффективности корпоративной социальной политики предприятия. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Реализация корпоративной социальной политики	3

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Реализация корпоративной социальной политики	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	1

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Особенности развития концепции КСО в России.
2. Главная тема социальной политики.
3. Каким образом можно классифицировать корпоративную социальную политику?
4. Что входит во внутреннюю корпоративную социальную политику?
5. Что входит во внешнюю корпоративную социальную политику?
6. . Опыт и практика внедрения международных стандартов финансовой отчётности (МСФО).
7. Что включает в себя корпоративная социальная отчётность?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Известно, что не существует единого общемирового определения Корпоративной социальной ответственности. Изучите различные определения корпоративной социальной ответственности, сведите полученную информацию в таблицу. В качестве вывода, после таблицы, приведите то определение, которые Вы лично считаете наиболее ёмким

### Тема 7.3. «Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики».

*Содержание:* Основы стандартизации корпоративной социальной политики. Формальные и неформальные правила и нормы, регулирующие внутреннюю социальную политику компании. Основные правила составления и оформления коллективного договора. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики	2

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Преимущества корпоративной социальной отчётности.
2. На основе чего составляется корпоративная социальная отчётность?
3. Что отражают социальные отчёты в соответствии с международными стандартами?
4. Какие стандарты нефинансовой отчётности существуют?
5. Какие стандарты нефинансовой отчётности применяются в Российской Федерации?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Самостоятельно сформулируйте и проанализируйте основные проблемы и сложности развития социальной ответственности в регионе вашего проживания (четко, по пунктам). Приведите примеры конкретных компаний, использующих принципы социальной ответственности, по вашему региону.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 7** – зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Что такое Социальное страхование?
  - а) Система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

- b) Социальная защита работника работодателем от потери временной трудоспособности, является дополнением к обязательному медицинскому обеспечению работника.
- c) **Гарантированная государством система материального обеспечения граждан при утрате ими заработка в болезни, старости, других социальных и профессиональных рисков.**
2. Что не относится к корпоративной социальной ответственности?
- a) **Обязанности, которые любое физическое или юридическое лицо должны выполнять в повседневной жизни согласно действующим законам и нормативным актам.**
- b) Корпоративное управление всеми активами предприятия.
- c) Добровольная помощь в ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций в регионе.
- d) Субъективный (или вынужденный) выбор объектов или сфер деятельности, на которые компания или организация готова тратить деньги.
3. Что такое человеческий капитал?
- a) Это система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных интересов, особенностей поведения человека.
- b) Совокупность знаний, умений, навыков, используемых для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом.
- c) **Совокупная трудовая дееспособность работника или коллектива, ресурсные возможности в области труда работника или коллектива исходя из их возраста, физических возможностей, имеющихся знаний и профессионально-квалификационных навыков.**
4. Инсайдерская форма корпоративного контроля – это:
- a) **Осуществление корпоративного контроля собственниками через представительство в Советах директоров.**
- b) Осуществление контроля над АО акционерами через внешние механизмы контроля.
- c) Осуществление косвенного контроля над АО акционерами.
- d) Осуществление контроля над АО со стороны государственных органов.
5. Политическая элита – это:
- a) **Профессиональные политики высокого ранга, наделённые властными функциями и полномочиями.**
- b) Высшие государственные служащие (чиновники).
- c) Наиболее авторитетные деятели науки, просвещения и других групп творческой интеллигенции.
- d) Менеджмент корпорации.
6. Как называется ответственный, который контролирует соблюдение кодекса корпоративной этики?
- a) Лоббист.
- b) Менеджер/работники предприятия.
- c) Омбудсмен.
- d) **Стейкхолдер.**
- e) Фрилансер.
7. Социальное партнёрство – это:
- a) Партнёрство общественных организаций между собой.
- b) Партнёрство работодателей и работников в лице профсоюзов.
- c) Партнёрство государства, работодателей и профсоюзов.
- d) **Партнёрство работодателей и органов государственной и муниципальной власти в решении социальных проблем.**

8. Кодекс корпоративной (деловой) этики призван:
- Регламентировать поведение специалиста в сложных этических ситуациях.**
  - Повышают статус профессионального сообщества в социуме.
  - Наладить и установить постоянный контакт профсоюзной организации и работников.
  - Организовать (стимулировать) работников на выполнение ими своих непосредственных рабочих обязанностей.
9. При каких обстоятельствах возникает этическая дилемма в организации?
- При выборе стратегии развития компании.
  - При социальных выплатах работникам.
  - При противоречии в интересах заинтересованных групп.
  - При руководстве в действиях личными нормами поведения.**
10. Какой из стандартов предназначен для того, чтобы обеспечить взаимопонимание в области социальной ответственности и дополнить другие инструменты и инициативы в области социальной ответственности:
- ГОСТ Р ИСО 26000:2012**
  - ГОСТ Р ИСО 9001-2015
  - ГОСТ Р ИСО 22000-2007
  - ГОСТ Р ИСО 14001-2007

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

- Google и возобновляемые источники электроэнергии [Электронный ресурс] / Сайт компании «ВИМАКС Инжиниринг». 2013. URL: <http://generatorkiev.com/google-i-vozobnovlyaemye-istochniki-elektroenergii.html>
- Google инвестировал \$12 млн. в возобновляемые источники электроэнергии в ЮАР [Электронный ресурс] / Новостное интернет издание Хроника мировых событий. 2014. URL: <http://hronika.info/obwestvo/2218-googleinvestiroval-12-mln-v-vozobnovlyaemye-istochniki-elektroenergii-v-yuar.html>
- The Global Compact [Electronic resource] / United Nations Development Programme. 2006. URL: <http://www.undp.ru/global-compact.pdf>
- Бобров Д.В. Корпоративная социальная политика: содержание, основные направления, факторы эффективности // Интернет-журнал «Науковедение». 2013. № 2. С. 1–6.
- Бобров Д.В. Развитие методического обеспечения корпоративной социальной политики: дис. ...канд. экон. наук / ФГБОУ ВПО Государственный ун-т управления. М., 2015.184 с.
- Богданова В.Е. Особенности развития нефинансовой отчетности в России // XI Международная научно-практическая конференция «Экономические науки и прикладные исследования: фундаментальные проблемы модернизации экономики России» (18–22 ноября 2014г.): Сборник научных трудов. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2014. С. 26–29.
- Горфинкель В.Я., Родионова Н.В. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2014. 569 с.
- Дамбовская А.А. Методика диагностики внутреннего и внешнего направлений развития корпоративной социальной политики // Журнал «Российское предпринимательство». 2015. № 13. Том 16. С. 2035–2044.
- Долгорукова И.В. Корпоративная социальная политика современных российских предприятий: модели и практики: автореф. дис. ...д- ра соц. наук / Российский государственный социальный ун-т. М., 2011. 47 с.

10. Жойдик А.П. Развитие методов оценки корпоративной социальной ответственности российских компаний: дис. ...канд. экон. наук / ФГБОУ ВО Финансовый ун-т при Правительстве РФ. М., 2015. 198 с.
11. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс] / Учебное пособие Внешэкономбанка. 2011. 56 с. URL: <http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2011.pdf> (
12. Корпоративная социальная ответственность: современные аспекты менеджмента: учеб.пособие / под ред. Измалковой С.А. Орел: Изд-во УНПК, 2013. 174 с.
13. Корпоративная социальная ответственность: учеб.пособие / под ред. Э.М. Коротков. М.: Изд-во Юрайт, 2012. 244 с.
14. Курьянова С.С. Регулирование корпоративной социальной ответственности на федеральном и региональном уровнях // Журнал «Теория и практика общественного развития». 2012. № 8. С. 338–340.
15. Нефинансовая отчетность [Электронный ресурс] / Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей. 2015. URL: <http://рспп.рф/simplepage/475>
16. Нехода Е.В. Корпоративная социальная политика: подходы к оценке эффективности // Журнал «Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики». 2014. №5. С. 309–315.
17. О социальной деятельности компаний в регионах [Электронный ресурс] // Сборник корпоративных практик «Бизнес – регионам». 2014. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/d/3/d3f7b70da022b426ffdd2928957111cd.pdf>
18. Остапенко Г.Ф. Корпоративная социальная ответственность: учеб.пособие. Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. 112 с.
19. Ответственная деловая практика в зеркале отчётности. Аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчётов: 2012–2014 годы выпуска / под ред. Аленичевой Л.В. М.: РСПП, 2015. 136 с.
20. Пример социальной ответственности [Электронный ресурс] / Информационный портал «В мире экономики». 24.06.2014. URL: <http://worldofeconomy.ru/index.php?newsid=148>
21. Социальная ответственность [Электронный ресурс] / Официальный сайт «Джонсон & Джонсон». 2012. URL: <https://www.jnj.ru/socialnayaotvetstvennost/>
22. Теория и практика корпоративной социальной ответственности / науч. ред. Е.В. Нехода. Томск: Издательский Дом ТГУ, 2015. 340 с.
23. Тульчинский Г.Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности: учеб.пособие. СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ, 2012. 236 с.
24. Феоктистова Е.Н. Международный стандарт ISO 26000 : 2010 / Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 26000 и Рекомендации РСПП по самооценке: возможности использования в практике управления и процессе отчетности [Электронный ресурс] / Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей. 2014. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/6/1/612be087953320c4986d69e24c3c70a2.pptx>
25. Шевченко Т. П. Международные руководства, стандарты и отчетность в сфере корпоративной социальной ответственности // Журнал «Молодой ученый». 2014. №6. С. 525–528.
26. Шишкина Н. Социальная политика как фактор успешности страны [Электронный ресурс] // Сайт Центр научной политической мысли и идеологии. 22.12.2014. URL: <http://rusrand.ru/analytics/sotsialnaja-politika-kak-faktoruspeshnosti-strany>

27. Шнуренко Я.О. Корпоративная социальная политика как фактор социально-экономического развития // Журнал «Актуальные вопросы экономических наук». 2011. № 20. С. 377–382.

## Дисциплина 8. Операционное управление персоналом и подразделением организации.

### Тема 8.1. «Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения».

*Содержание:* Сущность, значение и содержание системы управления персоналом организации. Операционный план работы с персоналом. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование управления персоналом. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	2

#### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

#### Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Что входит в понятие «кадровая документация»?
2. Какими нормативными документами руководствуются кадровые службы?
3. Какие документы являются обязательными для кадровой службы?
4. Какие из перечисленных ниже документов являются обязательными для кадровой службы, а какие рекомендованными:  
штатное расписание;  
а) трудовой договор;  
б) должностные инструкции;  
в) журнал учета движения трудовых книжек;  
г) книга регистрации трудовых договоров;  
д) положение о материальной ответственности;  
е) положение о защите персональных документов?
5. Что такое унифицированные формы документов?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Подготовьте приказ (распоряжение) о приеме работника на работу по образцу формы № Т-1 (все поля подлежат обязательному заполнению).

**Тема 8.2. «Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения».**

*Содержание:* Планирование деятельности подразделения и персонала. Оперативное управление персоналом подразделения организации. Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

**Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	2

**Виды самостоятельной работы слушателей**

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

**Примерный перечень контрольных вопросов:**

1. Что такое филиал организации?
2. Какая кадровая документация должна быть в филиале?
3. Какие особенности кадровой документации появляются при организации работы филиала?
4. Какие особенности кадровой документации надо учитывать при организации хранения?
5. Каковы основные требования к хранению кадровой документации в подразделении? Чем вызваны эти требования?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Подготовьте приказ (распоряжение) о приеме работников на работу по образцу формы № Т-1а (все поля подлежат обязательному заполнению).

**Тема 8.3. «Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения».**

*Содержание:* Документационное оформление результатов операционного управления персоналом и работы структурного подразделения. Формирование отчетов о работе

персонала. Разработка системы анализа и контроля работы персонала. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	2

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	3

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Как определить сроки хранения кадровой документации?
2. Каким образом производится уничтожение ненужной документации?
3. Что такое экспертиза ценности документов? Кто производит экспертизу ценности?
4. Какие данные вносятся в трудовую книжку при ее заведении?
5. Какая информация отражается в трудовой книжке в период работы сотрудника в организации?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Подготовьте срочный трудовой договор работодателя с работником.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 8** – зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Что не является задачей системы управления персоналом?
  - а) социально-психологическая диагностика персонала;

- b) планирование потребности в кадрах;
  - c) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
  - d) маркетинг кадров;
  - e) **всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.**
2. Что не является функциями управления персоналом?
- a) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
  - b) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
  - c) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
  - d) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
  - e) **всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.**
3. Трудовые ресурсы – это:
- a) часть населения, имеющего необходимое физическое развитие, здоровье, образование, культуру, способности, квалификацию и обладающего профессиональными знаниями для работы в сфере общественно полезной деятельности;
  - b) количество людей трудоспособного возраста, мотивированного на трудовую деятельность.
4. Организация-работодатель:
- a) **имеет право отказать в приеме на работу человеку, не имеющему регистрации по месту жительства или пребывания;**
  - b) несет административную ответственность за то, что даже на короткий срок принял на работу человека без регистрации.
5. Проанализируйте следующие утверждения и определите, какие из них являются верными, а какие нет (обведите номера правильных утверждений):
- a) **Заключение письменного трудового договора в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ) является обязательным условием найма как штатных, так и нештатных сотрудников.**
  - b) **Действие ТК РФ распространяется в полном объеме на все организации, расположенные на территории России.**
  - c) В случае, когда оцениваемая характеристика претендента на занятие должности не устраивает работодателя, но не описана в должностной инструкции (или в другом локальном документе организации) работодатель не имеет права отказать в предоставлении должности.
  - d) **Испытательный срок для некоторых работников может составлять 6 месяцев.**
  - e) **Трудовой договор во время испытательного срока может быть прекращен по инициативе работника в течение одного рабочего дня.**

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Артемов О. Ю., Архипова Н. И., Ермакова И. Н., Овчинникова Н. В. Теория и практика работы с кадрами. – М.: РГГУ, 2007. – 789 с.
2. Борисов А. Б. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): с практическими разъяснениями и постатейными материалами. – М.: Книжный мир, 2012. – 720 с.
3. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.

4. Дятлов В. А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов. – М.: ПРИОР, 2009. – 365 с.
5. Желтов О. Б. Трудовое право: учебник. – М.: Флинта, 2012. – 510 с.
6. Ларионова Т. М. Документационное обеспечение управления персоналом: учеб. пособие / Т.М. Ларионова, Л.А. Румынина. – М.: ФОРУМ, 2012. – 416 с.
7. Шалагина М. А., Невская М. А. Трудовое право: учебное пособие. – М.: Омега, 2012. – 208 с.
8. Арутюнов В. В. Управление персоналом: учеб. пособие / В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2009. – 448 с.
9. Боронова Г. Х. Психология труда. Конспект лекций / Г.Х. Боронова, Н.В. Прусова. – М.: Эксмо, 2008. – 160 с.
10. Зайцева Т. В. Управление персоналом: учеб. / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: Инфра-М, 2008. – 336 с.
11. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: учеб. пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. – М.: Инфра-М, 2012. – 221 с.
12. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 400 с.
13. Аксенова Е.А. «Управление персоналом», 2013 ,178 с.
14. Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л. «Управление персоналом», 2010. 560с.
15. Веснин В.Р. «Управление персоналом: теория и практика» 2011.153с.
16. Крымов А.А. «Вы - управляющий персоналом» 2011,с.456
17. Лукаш Ю.А. "Контроль персонала как составляющая безопасности и развития бизнеса", 2012. 60с.
18. Морозова О.А. Анализ методов оценки интеллектуального капитала организации// Проблемы развития регионально инвестиционно-строительного комплекса и пути их решения: межвуз. сб. науч. тр. / под ред. Б.Н. Небритова. - Ростов н/Д: Рост. гос. строит. ун-т, 2011. - 0,4п.л.
19. Невская Л.В. Развитие и использование инновационного персонала предприятий // Вестник университета Государственного университета управления. -2012. - № 4.
20. Интернет-ресурс: [<http://www.pragmatist.ru/operativnoe-upravlenie-i-kontrol/principy-kontrolya.html>] Энциклопедия менеджмента.
21. Интернет-ресурс: [[http://free.megacampus.ru/xbookM0012/index.html?go=part-049\\*page.htm](http://free.megacampus.ru/xbookM0012/index.html?go=part-049*page.htm)] П.А. Михненко. Основы менеджмента. Учебный курс.
22. Интернет-ресурс: [<http://referatwork.ru/refs/source/ref-84792.html>] Единый реферат-центр России и СНГ.
23. Интернет-ресурс: [<http://www.kadry.ru/articles/detail.php?ID=45901>] Инфо-портал для HR-менеджеров.

## **Дисциплина 9. Стратегическое управление персоналом организации.**

### **Тема 9.1. «Разработка системы стратегического управления персоналом организации».**

*Содержание* Сущность и содержание стратегического управления персоналом организации. Цели и задачи стратегического управления персоналом. Модели кадровых стратегий. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

#### **Перечень практических (семинарских) занятий**

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
----------	---	---------------------

1.	Разработка системы стратегического управления персоналом организации	5
----	--	---

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Разработка системы стратегического управления персоналом организации	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	5

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. В чем заключается сущность стратегического управления персоналом?
2. Каковы принципы стратегического управления персоналом?
3. Перечислите задачи стратегического управления персоналом организации
4. Какова роль персонала в создании конкурентных преимуществ?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

- Какие стратегические намерения в сфере управления персоналом целесообразны?
- Какую информацию менеджменту необходимо собрать и изучить для постановки стратегических целей управления персоналом в контексте стратегии компании?

**Ситуация.** Международная компания «Техно-нано» действует на высокотехнологичном рынке, она производит и продает оборудование для металлизации, резательно-перемоточные устройства, металлизированную пленку, а также осуществляет сервисные услуги и поставку запчастей. В настоящее время компания столкнулась со снижением рентабельности производства основной продукции (оборудование для металлизации), которое занимает более 60 % в структуре текущего продуктового портфеля, устареванием технологии, а также со снижением темпов роста рынка оборудования для металлизации.

В связи с этим компания предполагает с 2017 г. исключить данный продукт из продуктового портфеля, а также производство оборудования для резки пленки и оказание услуг по резке пленки под формат клиентов ввиду низкой добавленной стоимости. Это позволит высвободить оборотные средства, производственные мощности и обученный персонал.

Стратегия компании включает:

- увеличение доли производства оборудования для металлизации нового поколения и его сервисного обслуживания;
- запуск производства металлизированной бумаги;
- запуск производства пленки со сложным рисунком для упаковки класса Luxury;
- запуск производства оборудования для напыления пленки диоксидом алюминия;
- создание собственного торгового дома.

**Тема 9.2. «Реализация системы стратегического управления персоналом организации».**

**Содержание:** Основные цели, задачи, способы реализации стратегического управления персоналом организации. Основные этапы реализации стратегического управления персоналом. Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Реализация системы стратегического управления персоналом организации	5

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Реализация системы стратегического управления персоналом организации	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	5

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какую дополнительную ценность создает стратегическое управление персоналом?
2. В чем принципиальное отличие стратегического управления персоналом от традиционной модели управления персоналом?
3. Назовите основные этапы реализации стратегического управления персоналом
4. Каковы критерии классификации моделей кадровой стратегии?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** «Описание требований к исполнителю работы» в случае намерения организации приступить к разработке и реализации стратегического управления персоналом  
Составьте описание требований, предъявляемых к исполнителям конкретной работы, по следующим разделам:

- 7) Физическое здоровье
- 8) Умственные способности
- 9) Образование и квалификация
- 10) Опыт, подготовка и навыки
- 11) Личностные качества
- 12) Особые обстоятельства

Требования описать применительно к следующим профессиям и должностям: 1) менеджер по закупкам; 2) менеджер по работе с молодыми кадрами; 3) технолог производственного цеха; 4) системный администратор.

**Тема 9.3. «Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации».**

*Содержание:* Основные ресурсы администрирования процесса стратегического управления персоналом. Обеспечение документирования процесса стратегического управления персоналом организации Разбор примеров, упражнений УМК. Решение задач.

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	5

### Виды самостоятельной работы слушателей

№ п/п	Вид СРС	Содержание	Форма	Трудоемкость, ч.
1.	Внеаудиторная	Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	Самостоятельное изучение части дисциплины - ознакомление с УМК	2

Текущий контроль по теме – решение задач.

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. В чем суть модели «стратегии прибыльности» и ее отличие от модели «ликвидационной стратегии»?
2. Каковы условия и особенности применения простого, технологического и бюрократического типов контроля в современных организациях?
3. В какой степени, и в каких пределах тот или иной характер стратегической модели функционирования организации может влиять на деятельность кадровой службы организации?

Образец задачи по теме:

**Задание 1.** Реализация в вашей организации стратегии управления персоналом:

1. Напишите, с какими явлениями у вас ассоциируются убеждение, что организация использует все возможности стратегического управления персоналом?
2. Как, по вашему мнению, улучшились условия труда в вашей организации? По какому критерию можно судить о данном результате?
3. В чем заключается, по вашему мнению, ценность стратегического управления персоналом? Перечислите всё, что, на ваш взгляд, сюда относится.

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине 9** – зачет в форме электронного тестирования. Тестирование осуществляется с ограничением по времени. Успешным считается тест с 75 % и более правильных ответов на вопросы теста. При невыполнении теста дается возможность его пересдать после выполнения индивидуально назначенных преподавателем заданий слушателю, не справившемуся с тестом. Трижды несданный тест может стать основанием для отчисления слушателя как не справившегося с программой обучения.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Какая последовательность приоритетов позволит организации добиться успехов:

1. Люди-прибыль-продукция;
2. Прибыль-люди-продукция;
3. Продукция-прибыль-люди;
4. **Люди-продукция-прибыль**

2. Возрастание роли стратегического управления персоналом в настоящее время в России связано:

1. с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
2. с регионализацией экономики и целенаправленной перестройкой структуры занятости;
3. **с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорение темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени;**

3. Из перечисленных функций: 1) постановка целей; 2) подбор кадров; 3) стратегическое планирование; 4) текущее руководство; 5) контроль; 6) достижение – функциями руководителей высшего звена являются:

1. 3,4,5;
2. **1,3,5;**
3. 1,2,3;
4. 1,3,4;

4. К функциям стратегического управления персонала не относится:

1. проектирование организации;
2. прогноз;
3. **учет запасов сырья;**
4. анализ динамики рынка;

5. В стратегическом управлении персоналом SWOT –анализ используется:

1. **для анализа сильных и слабых сторон организации;**
2. для исследования потенциала человеческих ресурсов;
3. для исследования возможностей и угроз внешней среды компании;
4. для исследования организационной культуры, системы управления и человеческих ресурсов компании

6. Целью отбора в процессе стратегического управления персоналом не является:

1. изменение статуса человека в организации;
2. **доведение до сотрудников сообщения о приеме;**
3. установление требований к кандидатам на вакантную должность;
4. рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;
5. отсеивание кандидатов, не обладающих максимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности

7. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований при отборе кадров.

1. небольшое количество претендентов;
2. избыток информации для принятия решения;
3. **оценка по первому впечатлению;**
4. сложность обработки полученной при собеседовании информации;

5. ограниченность круга задаваемых вопросов

8. Что влияет на стратегию выбора метода набора и отбора кандидатов на вакантную должность?

1. **уровень должности и ее значение в организации;**
2. экономическая стабильность;
3. сфера деятельности организации;
4. уровень подготовки потенциальных кандидатов на вакантную должность;
5. методы набора и отбора выбираются по желанию кандидатов

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1(ред. от 29.07.2017) «О занятости населения в Российской Федерации»
2. Постановление Минтруда РФ и Минобразования РФ от 13.01.2000 № 3/1 «Об утверждении Положения об организации профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки безработных граждан и незанятого населения» (с изменениями и дополнениями);
3. Актуальные проблемы управления персоналом в современных организациях. Часть 2. Монография./ под общей ред. М.А.Корговой.- М.: РУСАЙНС, 2017
4. Валеева Н.Ш. и др. Основы управления персоналом/ Н.Ш.Валеева – М.: РУСАЙН, 2016
5. Калетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом. Краткий курс. – Москва. Проспект, 2015
6. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие /А.Я.Кибанов.– 6-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016.
7. Кириллов А.В. и др. Проблемные вопросы развития технологий управления персоналом в отечественной практике и пути их решения.- М.: РУСАЙНС, 2016
8. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009
9. Николаев Н.С. Системы качества управления персоналом / Н.С.Николаев. – М.: РУСАЙН, 2016
10. Пугачев В.П., Опарина Н.Н. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2016
11. Управление персоналом: Учебник. Изд.2-е, доп. и перераб. / Под общ. ред. А.И. Турчинова. – М.: Изд-во РАГС, 2008,
12. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. Учебное пособие – М.: Издательский дом Дело, 2014

## Раздел 10. Деловые игры.

*Содержание:* Количественные и качественные характеристики персонала предприятия. Задачи и функции управления персоналом в современной организации. Нормативное регулирование деятельности по управлению персоналом в бюджетных учреждениях на современном этапе. Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу (первичной, учетной, плановой, по социальному обеспечению, организационной, распорядительной). Ведение документации по учету и движению кадров. Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы. Сбор информации о потребностях организации в персонале. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.

Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом. Способы определения соответствия работников профессиональным стандартам. Организация и проведение оценки персонала. Организация и проведение аттестации персонала. Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала. Сертификация работников. Подтверждение квалификации в квалификационных центрах. Типовые ошибки, допущенные при выполнении заданий на деловых играх (разбор и анализ).

### Перечень практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Нормативное регулирование деятельности по управлению персоналом в бюджетных учреждениях на современном этапе. Деловая игра № 1.	2
2.	Ведение документации по учету и движению кадров. Деловая игра № 2.	2
3.	Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом. Деловая игра № 3.	2
4.	Организация и проведение оценки персонала. Деловая игра №4.	2
5.	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала. Деловая игра № 5.	4
6.	Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала. Деловая игра № 6.	2
7.	Разработка корпоративной социальной политики. Деловая игра № 7.	2
8.	Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения. Деловая игра № 8.	2
9.	Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации. Деловая игра № 9.	2
	<b>ИТОГО</b>	<b>20</b>

Форма текущего контроля по разделу 10 – решение практических задач деловых игр.

Образцы задач для деловых игр.

#### **СИТУАЦИЯ 1**

Исходные данные. Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант по ведению в этой ситуации:

а) Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;

б) Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;

- в) Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

## **СИТУАЦИЯ 2**

Исходные данные. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Постановка задачи. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

## **СИТУАЦИЯ 3**

Исходные данные. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- а) Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;
- в) Выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;
- г) Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

## **СИТУАЦИЯ 4**

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече?

- а) Независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;
- б) Извинитесь перед ним и начнете беседу;
- в) Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;
- г) Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

## **СИТУАЦИЯ 5**

Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? Постановка задачи. Как вы ответите на звонок?

- а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;
- б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;
- в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;
- г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

### **СИТУАЦИЯ 6**

Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему?

- а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;
- б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;
- в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;
- г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

### **СИТУАЦИЯ 7**

Исходные данные. Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи. По какому пути вы пойдете и почему?

- а) Возьмётесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива;
- б) Предложите решать этот вопрос отделу кадров — ведь это их работа;
- в) Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро);
- г) Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

### **СИТУАЦИЯ 8**

Исходные данные. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Постановка задачи. Как вы себя поведете?

- а) Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;

в) Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место;

г) Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

## **СИТУАЦИЯ 9**

Опытный токарь 5-го разряда т. Петров работает на изношенном станке устаревшей модели, который часто останавливают на ремонт. Рабочий неоднократно просил мастера перевести его на станок новой, более совершенной конструкции. При этом он обращал внимание мастера на то, что молодые токари, работающие на новых станках типа ИЛ62, значительно перевыполняют нормы, а ему, квалифицированному рабочему, с трудом удастся выполнить норму выработки, и его месячная заработная плата меньше, чем он мог бы получить, работая на новом станке. На механическом участке, которым руководит мастер Иванов, морально и физически устаревшего оборудования насчитывается около 40%. Это обуславливает постоянный недостаток кадров станочников, так как вновь нанимаемые рабочие не хотят работать на старых станках. В настоящее время на участке имеется только одна свободная смена на относительно новом токарном станке. На это место мастер намерен поставить вновь нанимаемого работника, который поступает на завод с условием, что ему будет предоставлена возможность работать на новом станке. Предвидя и другие жалобы на плохое оборудование, мастер с помощью технолога цеха и нормировщика убедил руководство отдела труда и заработной платы завода в необходимости ввести коэффициент к нормам выработки для токарей, работающих на устаревших станках. На совещании у главного инженера начальникам цехов и мастерам было разъяснено, что в настоящее время не представляется возможным заменить все морально и физически устаревшее оборудование. Кроме того, ряд станков по своему состоянию: не подлежит списанию и его экономически выгодно еще некоторое время использовать. Мастер узнал, что из пяти токарных станков, выделенных участку на год, два предназначены для пополнения парка: в связи с увеличением объема выпускаемой продукции. В порядке замены изношенного оборудования, будет, получено три станка, что составляет около 1/3 потребности участка, поступление новых станков предусматривается во II квартале — 1, в III квартале — 2 и в IV квартале — 2. Ситуация рассматривается по состоянию на январь текущего года. О графике получения новых станков мастер пока не информировал коллектив участка, Дефицит станочников на участке в настоящее время составляет шесть человек. К концу года — по мере роста планового задания и станочного парка (на 2 единицы) — потребуется принять на работу еще четыре человека. С целью привлечения кадров мастер решил ставить на новые станки в основном вновь принимаемых рабочих. Тем самым он надеялся избежать и возможных конфликтов в коллективе, связанных с тем, что на новый станок будет переведен Петров, а не Сидоров. К тому же мастер был уверен, что введение коэффициента к нормам выработки на старых станках удовлетворит рабочих и поможет полностью укомплектовать участок кадрами. Однако токарь Петров заявил, что, если его не переведут на новый станок, имея в виду освободившуюся смену, он подаст за явление об уходе.

Задания:

1. Оценить решение мастера в изложенной ситуации.
2. Предложить свой вариант решения задачи.

Учебно-методическое и информационное обеспечение раздела:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. От 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01. 2017)

2. Артемов О.Ю., Архипова Н.И., Ермакова И.Н. Овчинникова Н.В. Теория и практика работы с кадрами. - М.: РГГУ, 2007.
3. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом. – М.: Изд-во ЮНИ-ТИ, 2011.
4. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала. – М.: ИНФРА-М, 2010.
5. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008.
6. Верещагина Л.С. Совершенствование реализационной деятельности промышленных предприятий. Резервы развития качества рабочей силы реализационных структур. – Саратов: изд-во «Научная книга», 2009.
7. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.
8. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
9. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломандина Т.О. Организационное поведение. – М.: Инфра-М, 2007.
10. Комментарий к Трудовому кодексу РФ / Отв. ред. Ю.П. Орловский. – 5-е изд., испр., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009.
11. Малых, Н. И. Статистика в 2 т. Т. 2. Социально-экономическая статистика: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. И. Малых. — М.: Юрайт, 2016.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2012.
13. Никонова Т.В., Сухарев С.А. Управленческий аудит: персонал. – М.: Экзамен, 2008.
14. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экзамен, 2004.
15. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии /Т.П.Тихомирова – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос.гос.проф.-пед.унт», 2008.
16. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов; Государственный университет Управления. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007.
17. Скворцов В.Н. Социально-экономические проблемы теории непрерывного образования.- СПб.: СПбГУЭФ, 2009.
18. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие. – М.: Эксмо, 2007.
19. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Развитие управленческого потенциала: учебно-практическое пособие. / Модульная программа «Руководитель XXI века» – Модуль 1». – 4-е изд. Изд-во: Дело, 2009.
20. Управление персоналом: толковый словарь / авт.-сост. В. М. Маслова. – М.: Дашков и К, 2013.
21. Управление персоналом в России: история и современность / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
22. Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России: ежемесячный научно-практический журнал. № 1 (4)/2013 / Национальный союз Управления персоналом (НасОУП). – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
23. Управление персоналом организации: практикум / под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008.
24. Управление персоналом организации: учеб. / А.Я. Кибанов, И.А. Бат-каева и др.; под ред. А.Я.Кибанова; ГУУ – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014.
25. Управление персоналом организации: учеб. пос. / В.Т. Пихало и др.; под общ. ред. В.Т. Пихало, Ю.Н. Царегородцева. – М.: Форум, 2010.
26. Управление персоналом организации: учеб. пособие / под ред. П.Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2010.
27. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: учеб. пос. / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012.

28. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: учебное пособие / В.И. Герчиков. – М.: ИНФРА-М, 2008.
29. Управление персоналом: учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России. – М.: Магистр, 2008.
30. Управление персоналом: учеб. пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; под ред. В.П. Бычкова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012.
31. Шувалова С. Тесты. Кадровый подбор. – Ростов н/Д.: Феникс, 2008.
32. <http://www.hr-portal.ru/varticle/srednie-zatraty-na-kadrovye-meropriyatiya-v-raschete-na-odnogo-rabotnika>
33. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) – официальный сайт СПС «Консультант-плюс»
34. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) – официальный сайт СПС «Гарант»

#### **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ:**

- компьютер для преподавателя с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;
- аудитория для проведения онлайн-трансляций (вебинаров),
- аудиоколонки и микрофон для подачи звука;
- видеочамера, вебкамера для видеозаписи лекций и их онлайн-трансляций в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»,
- личный кабинет системы дистанционного обучения «Платформакс»
- платформа проведения вебинаров – «VirtualRoom»

Работа со слушателями осуществляется с применением программного комплекса «Платформакс», что обеспечивает работу со всеми предлагаемыми текстовыми, графическими видеоматериалами в среде продуктов Microsoft Office 2003 и выше. В начале обучения предусмотрена необходимость регистрации слушателя. Формирование учетной записи слушателя на сайте, установление взаимосвязи очередной темы программы, логина и пароля учетной записи с фамилией, именем и отчеством слушателя.

Требования к рабочему месту слушателя и преподавателя:

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование характеристики</b>	<b>Значение характеристики</b>
<b>1</b>	<b>Рабочая станция:</b>	
	архитектура процессора	x86
	тактовая частота процессора	2,0 ГГц
	объем ОЗУ	1 Гб
	объем жесткого диска	128 Гб
	видеокарта	интегрированный
	аудиокарта	интегрированный
	сетевой адаптер	10/100 Мбит/с
	клавиатура+мышь	в комплекте
	наушники	наличие
<b>2</b>	<b>Операционная система:</b>	

	Windows XP SP3, Windows 7	32 и 64 Bit
<b>3</b>	<b>Программное обеспечение</b>	
	Internet Explorer 9, Google Chrome 37 и выше, Mozilla Firefox 32 и выше Adobe Flash Player Sun Java JRE	
<b>4</b>	<b>Монитор жидкокристаллический:</b>	
	размер экрана по диагонали	19 дюймов
	разрешение экрана	1024x768
<b>5</b>	Скорость Интернет-канала	128 Кбит/сек свободного входного трафика на одно учебное место

### 3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Итоговая аттестация проводится в форме **квалификационного экзамена**. Экзамен проводится членами аттестационной комиссии в режиме многосторонней видеоконференцсвязи (вебинара). Решение об успешной сдаче итоговой аттестации принимается членами комиссии коллегиально. К итоговой аттестации допускаются слушатели, успешно освоившие все дисциплины программы, успешно участвовавшие во всех деловых играх.

Условием успешной сдачи итоговой аттестации являются правильные ответы слушателя на вопросы членов комиссии дисциплинам программы профессиональной переподготовки.

Критерии оценки квалификационного экзамена:

менее 60 % правильных ответов – оценка «неудовлетворительно».

61% - 70% правильных ответов – оценка «удовлетворительно»

71% - 80% правильных ответов – оценка «хорошо»

81% - 100% правильных ответов – оценка «отлично»

Идентификация слушателя на итоговой аттестации обеспечивается предъявлением слушателем своего паспорта в раскрытом виде на странице с фотографией и указанием фамилии, имени и отчества, в кадре рядом со своим лицом.

Идентификация при электронном тестировании и деловых играх осуществляется путем передачи электронного ключа в виде набора цифр, доведенных до слушателя путем направления СМС-сообщения на мобильный телефон слушателя или на его электронную почту.

#### Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Дайте определение «человеческий капитал».

2. Дайте определение «трудовые ресурсы».
3. Дайте определение «кадровый потенциал».
4. Что является объектом управления персонала?
5. Что является субъектом управления персонала?
6. Назовите показатели численности персонала организации.
7. Как определяется среднесписочная численность работников организации?
8. Назовите абсолютные и относительные показатели движения персонала организации.
9. Какие показатели используются для измерения уровня производительности труда?
10. Что понимается под правовым обеспечением системы управления персоналом.
11. Приведите примеры законодательных актов центрального и локального регулирования.
12. Приведите примеры актов нормативного и ненормативного характера.
13. Рассмотрите структуру и содержание ТК РФ. Найдите в ТК статьи, регулирующие:
  - понятие трудового договора;
  - временные переводы на другую работу;
  - основания прекращения трудового договора;
  - ежегодные и дополнительные отпуска;
  - гарантии при приеме на работу и увольнении по инициативе администрации (работодателя);
  - продолжительность рабочего времени, его режим и учет;
  - трудовые споры.
14. Приведите примеры основных законодательных актов, регулирующих трудовые отношения.
15. С какого момента трудовой договор вступает в силу?
16. Перечислите цели и задачи адаптации персонала;
17. Перечислите виды адаптации
18. В чем значение испытательного срока?;
19. Какова схема работы с молодыми специалистами;
20. Суть и практическое применение испытательного срока?
21. Суть и практическое применение предварительного обучения и стажировки
22. Для чего необходима психологическая поддержка?
23. Для чего проводится стажировка?
24. Какие документы оформляются для проведения стажировки?
25. Перечислите этапы обучения персонала
26. Назовите основные концепции обучения и объясните их суть
27. Назовите наиболее распространенные методы обучения
28. Что такое управление карьерой?
29. Кто является субъектом управления карьерой? Что такое «модель партнерства» и как она реализуется в отношении управления карьерой?
30. Что такое планирование карьеры? Как осуществляется планирование карьеры в вашей организации?
31. Каковы задачи планирования карьеры для индивида, кадровой службы и руководителя?
32. Опишите процесс разработки индивидуальных планов карьеры в организации.