



Негосударственное образовательное учреждение  
профессиональной образовательной организации

**«Московская академия экономики и права»**

---



**ПРОГРАММА**  
**дополнительного профессионального образования**

**Программа профессиональной переподготовки**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**  
*(предоставляется право на ведение профессиональной деятельности*

*в области Управления персоналом)*

**Форма обучения: очно-заочная**

**Москва 2020 г.**

## Содержание

### **1. Общая характеристика**

- 1.1. Цель реализации программы
- 1.2. Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации.
- 1.3. Требования к результатам освоения программы.
- 1.4. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение, необходимому для освоения программы.
- 1.5. Трудоемкость обучения
- 1.6. Форма обучения
- 1.7. Режим занятий

### **2. Содержание программы**

- 2.1. Учебный план
- 2.2. Календарный учебный график
- 2.3. Дисциплинарное содержание программы

### **3. Условия реализации программы**

- 3.1. Материально-технические условия реализации программы
- 3.2. Организационно-педагогические условия кадрового обеспечения
- 3.3. Учебно-методическое обеспечение программы

### **4. Оценка качества освоения программы**

## 1. Общая характеристика

### 1.1. Цель реализации программы.

Программа имеет целью осуществить профессиональную переподготовку и формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности (для обучающегося) в области управления персоналом.

Программа учитывает российскую специфику, а также опирается на международный опыт управления персоналом. В программу заложен комплексный подход к проблеме управления персоналом, ориентированный на необходимость использования системы профессиональных стандартов и сертификации персонала. Обучение осуществляется с использованием активных методов обучения.

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

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

- кадровое планирование и маркетинг персонала;
- найм, оценка, аудит, контроллинг и учёт персонала;
- трудовые отношения, управление трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом персонала;
- управление этическими нормами поведения, организационной культурой, конфликтами и стрессами;
- организация, нормирование, регламентация, безопасность, условия и дисциплина труда;
- развитие персонала: обучение, в том числе повышение квалификации и профессиональная переподготовка, стажировка, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, управление кадровым резервом;
- мотивация и стимулирование персонала;
- социальное развитие персонала, работа с высвобождающимся персоналом;
- организационное проектирование, формирование и развитие системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры; кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение системы управления персоналом;
- оценка и бюджетирование затрат на персонал, а также оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом;
- управленческий (в том числе кадровый) консалтинг.

*Объектами профессиональной деятельности* выпускников программ по направлению профессиональной переподготовки Управление персоналом являются:

- службы управления персоналом организаций любой

организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности, в том числе научно-исследовательских организаций;

- службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления;

- службы занятости и социальной защиты населения регионов и городов, кадровые агентства;

- организации, специализирующиеся на управленческом и кадровом консалтинге и аудите.

- общеобразовательные учреждения, образовательные учреждения начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.

### 1.3. Требования к результатам освоения программы.

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими компетенциями:

#### **общекультурными компетенциями (ОК):**

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);

- способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (ОК-4);

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);

- способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);

#### **общепрофессиональными компетенциями (ОПК):**

- знанием Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации, Уголовного кодекса Российской Федерации и иных федеральных законов в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права), Гражданского кодекса Российской Федерации в части, относящейся к деятельности кадровой службы (ОПК-2);

- способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5);

- готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7);

- знанием и умением использовать нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности, способностью анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты (ОПК-8);

- способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9);

- способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры

с применением информационно-коммуникационных технологий и с учётом основных требований информационной безопасности (ОПК-10).

**профессиональными компетенциями (ПК):**

- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);

- знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике (ПК-2);

- знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике (ПК-4);

- знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умением применять их на практике (ПК-5);

- знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6);

- знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7);

- знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ПК-8);

- знанием нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учётом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, владением навыками расчётов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владением технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике (ПК-9);

- знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приёма, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в

соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации (ПК-10);

- владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умение применять их на практике (ПК-14);

- владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15);

- владением методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний, знанием основ оценки социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по охране труда и здоровья персонала и умением применять их на практике (ПК-18);

- знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворённости персонала работой в организации и умением использовать их на практике (ПК-23);

- владением методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом (ПК-27);

- знанием корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владение навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-28);

- знанием основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умением применять их на практике (ПК-30);

### **профессионально-прикладными компетенциями (ППК):**

- знанием основ кадрового планирования и контроллинга, маркетинга персонала, реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ППК-1);

- владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике (ППК-2);

- владением навыками анализа работ и проведения анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности и умением применять их на практике (ППК-4);

- умением применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ППК-6);

- владением навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ППК-7);

- знанием нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учётом требований

психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала и владением навыками расчётов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также навыками управления безопасностью труда персонала (ППК-8);

- владением основами разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации (ППК-10);

- владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умение применять их на практике (ППК-12);

- знанием основ проведения и методов оценки кадрового потенциала и интеллектуального капитала персонала и организации в целом, а также экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала и умением применять их на практике (ППК-17);

- владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации и умение применять их на практике (ППК-18);

- владением методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний, знанием основ оценки социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по охране труда и здоровья персонала и умением применять их на практике (ППК-21);

- умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала и умением применять их на практике (ППК-23);

- владением навыками диагностики конфликтов и стрессов в организации и умением применять их на практике (ППК-25);

- владением методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами (ППК-27).

- способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом, готовностью к разработке процедур, методов контроля и оценки деятельности персонала организации (ППК-29);

- способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом (ППК-30).

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

Программа предназначена для руководителей и сотрудников служб управления организации, сотрудников административно-управленческих служб, специалистов управления, инженерно-технических, медицинских,

педагогических и иных работников, меняющих род своей профессиональной деятельности и имеющих высшее образование.

### 1.5. Трудоёмкость обучения.

Общая трудоёмкость Программы составляет 520 часов за весь период обучения, которая включает все виды аудиторной и самостоятельной работы слушателя, практики и время, отводимое на контроль качества освоения слушателем программы.

Общая трудоёмкость, час.	Всего ауд. час.	Аудиторные занятия, час.		СРС, час.	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		Лекции	Практические занятия, семинары			
520	440	168	272	44	28	

### 1.6. Форма обучения.

Обучения по Программе осуществляется по очно-заочной форме с использованием дистанционных образовательных технологий. Форма обучения устанавливается при наборе группы слушателей и фиксируется в договорах с заказчиками на оказание образовательных услуг.

### 1.7. Режим занятий.

Максимальная учебная нагрузка в часах в неделю при используемой форме обучения – 12 часов. Режим занятий три раза в неделю.

## 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный план.

Основным документом программы является учебный план, в котором отображается логическая последовательность освоения циклов и разделов программы (дисциплин, модулей, стажировок), обеспечивающих формирование компетенций. Указывается общая трудоёмкость дисциплин, модулей, стажировок, практик и т.д., а также форма итоговой аттестации.

**Учебный план дополнительного профессионального образования - Профессиональная переподготовка по программе «Управление персоналом»**

**Категория слушателей:** специалисты с высшим образованием

**Срок обучения:** 9 месяцев **Объем программы:** 520 часов **Режим занятий:** 12 часов в неделю **Форма обучения:** очно-заочная

Наименование дисциплины	Общая трудоёмкость, час.	Всего ауд. час.	Аудиторные занятия, час.		СРС, час.	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			Лекции	Практические занятия, семинары			
1	2	3	4	5	6	7	8
Управление трудовыми ресурсами	48	42	20	22	4	2	экзамен
Экономика и социология труда	36	30	14	16	4	2	экзамен

Менеджмент	32	26	12	14	4	2	зачет
Психология управления	32	26	12	14	4	2	зачет
Организационное поведение	36	30	14	16	4	2	экзамен
Основы управления персоналом	48	42	20	22	4	2	экзамен
Системы профессиональных стандартов и сертификация персонала	36	30	12	14	4	2	экзамен
Технологии рекрутинга персонала (Маркетинг персонала)	24	20	8	12	2	2	зачет
Оценка и аттестация персонала	24	20	8	12	2	2	зачет
Оплата и стимулирование труда	36	30	12	14	4	2	экзамен
Трудовое право	24	20	10	10	2	2	зачет
Делопроизводство в кадровой службе	24	20	10	10	2	2	зачет
Информационные технологии управления персоналом	24	20	6	14	2	2	зачет
Этика и культура работника кадровой службы	24	20	10	10	2	2	зачет
<b>Итого аудиторных часов по программе</b>	<b>448</b>	<b>368</b>	<b>168</b>	<b>200</b>	<b>44</b>	<b>28</b>	
Квалификационный экзамен	36	36	-	36	-	-	экзамен
Подготовка и защита выпускной аттестационной работы	36	36	-	36			защита
<b>Итого аттестация</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>-</b>	<b>72</b>			
<b>ВСЕГО</b>	<b>520</b>	<b>440</b>	<b>168</b>	<b>272</b>	<b>44</b>	<b>28</b>	

\*) В учебном плане программы, реализуемые в полном объеме с использованием дистанционных образовательных технологий, графы 4-6 исключаются. В графе 7 указывается форма текущего контроля Т – тестирование; О – опрос; С – собеседование.

\*\*) Объем образовательной программы или её модуля, измеряемый в академических часах (40-50 минут), принимается равным количеству аудиторных часов, которые необходимо выделить группе слушателей для освоения этой образовательной программы или её модуля. В учебных планах и других учебно-методических документах может указываться трудоемкость, которая равна сумме аудиторных часов и времени необходимому для самостоятельных занятий слушателей. В тех случаях, когда самостоятельная работа слушателей является видом учебных занятий, проводимых в учебное время и, как правило, под руководством преподавателя или опосредованно (дистанционный контроль за работой обучаемого с использованием средств телекоммуникации), то такие учебные занятия входят в объем аудиторных часов образовательной программы.

## 2.2. Календарный учебный график.

Календарный учебный график отражает периодичность и календарные сроки освоения программ.

Период обучения ( в неделях; в днях)													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	Э	Э
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	Э	Э
29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39			
Э	Д	Д	Д	Д	Д	Д	Д	Д	И	И			

Условные обозначения: У – учебные занятия; Т – тестирование; Э – экзамен; П – Практик; Д – подготовка выпускной квалификационной работы; И – итоговая аттестация (итоговый экзамен/защита)

## 2.3. Дисциплинарное содержание программы.

Календарно-тематический план учебных дисциплин (курсов) разрабатываются по всем дисциплинам (курсам) в соответствии с утверждённым учебным планом, с учётом исходного образовательного уровня и подготовленности конкретной категории слушателей (обучающихся; целевой аудитории), и должны быть согласованы между собой с целью исключения дублирования учебного материала и обеспечения высокой интеграции отдельных дисциплин (курсов).

При реализации электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий наличие учебных программ по дисциплинам обязательно. Если программа содержит модули, то их структура детализируется и указывается связь с результатами обучения (приобретаемые компетенции).

**Учебно-тематический план программы дополнительного профессионального образования:  
профессиональная переподготовка по программе «Управление персоналом»**

Наименование дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Всего ауд. час.	Аудиторные занятия, час.		СРС, час.	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			Лекции	Практические занятия, семинары			
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1. Управление трудовыми ресурсами</b>	48	42	20	22			
1.1. Количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов							
1.2. Виды и субъекты рынков труда							
1.3. Государственная политика занятости в РФ							
1.4. Социальные гарантии и компенсации гражданам							
1.5. Современные проблемы обеспечения занятости на предприятиях					4	2	экзамен
<b>2. Экономика и социология труда</b>	36	30	14	16			
2.1. Трудовой потенциал общества и организации							
2.2. Разделение и кооперация труда							
2.3. Интенсивность труда и нормирование трудовых процессов							
2.4. Функционально-стоимостной анализ трудовой деятельности							
2.5. Социальная политика организации							
2.6. Оценка эффективности и производительности труда					4	2	экзамен
<b>3. Менеджмент</b>	32	26	12	14			зачёт
3.1. Концепции системы менеджмента							
3.2. Инфраструктура менеджмента							
3.3. Функции менеджмента и их содержание							
3.4. Организационные структуры управления и особенности их проектирования в кадровой сфере							
3.5. Моделирование ситуаций и разработка решений в области кадрового менеджмента							
3.6. Обеспечение и контроль исполнения кадровых решений					4	2	
<b>4. Психология управления</b>	32	26	12	14			зачёт
4.1. Психологические типы личности							
4.2. Особенности межличностного общения в управленческой практике							
4.3. Вербальная и невербальная коммуникации					4	2	

4.4. Психология межгрупповых отношений							
4.5. Психологические аспекты работы руководителя с персоналом							
4.6. Конфликтология							
<b>5. Организационное поведение</b>	36	30	14	16			
5.1. Теории поведения человека в организации							
5.2. Коммуникативное и трудовое поведение							
5.3. Динамика групп и лидерство							
5.4. Стили управления							
5.5. Организационные отношения на предприятии					4	2	экзамен
<b>6. Основы управления персоналом</b>	48	42	20	22			
6.1. Управление персоналом как система							
6.2. Нормативно-методическое обеспечение работы кадровой службы							
6.3. Управление наймом персонала на работу							
6.4. Расстановка и адаптация кадров							
6.5. Оценка персонала							
6.6. Управление деловой карьерой и ее развитием							
6.7. Мотивация трудовой деятельности							
6.8. Технологии увольнения персонала					4	2	экзамен
<b>7. Системы профессиональных стандартов и сертификация персонала</b>	36	30	12	14			
7.1. Понятие профессионального стандарта (квалификационных требований)							
7.2. Технологии сертификации персонала и их содержание					4	2	экзамен
<b>8. Технологии рекрутинга персонала (Маркетинг персонала)</b>	24	20	8	12			зачёт
8.1. Рекрутмент: понятие, классификация и содержание работы							
8.2. Описание вакантной должности и оценка перспективности вакансии							
8.3. Внутренние источники найма							
8.4. Работа с кадровыми агентствами и службами занятости							
8.5. Особенности работы со средствами массовой информации (Интернет, как средство поиска потенциальных кандидатов (работа с резюме)							
8.6. Организация связей с учебными заведениями							
8.7. Организация конкурсов на замещение вакантной должности							
8.8. Контакты с претендентами: телефонные и личные собеседования, квалификационные испытания, найм.					2	2	
<b>9. Оценка и аттестация персонала</b>	24	20	8	12			зачёт
9.1. Правовые основы проведения аттестации в условиях рыночных отношений					2	2	

9.2. Составление и оформление аттестационных документов							
9.3. Организация и проведение заседаний аттестационной комиссии							
9.4. Оценка труда и особенности ее применения в ходе проведения аттестационных процедур							
<b>10. Оплата и стимулирование труда</b>	36	30	12	14			
10.1. Заработная плата как экономическая категория							
10.2. Системы оплаты труда и их классификация							
10.3. Льготы и компенсации работникам, занятым в неблагоприятных условиях труда							
10.4. Премияльная система и особенности ее разработки в условиях рыночных отношений							
10.5. Другие поощрительные выплаты и бонусы					4	2	экзамен
<b>11. Трудовое право</b>	24	20	10	10			зачёт
11.1. Нормативные правовые акты, регулирующие трудовые отношения в организации							
11.2. Трудовой договор: порядок заключения, изменения и расторжения							
11.3. Рабочее время и время отдыха. Отпуска							
11.4. Трудовой распорядок и дисциплина труда							
11.5. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников							
11.6. Трудовые конфликты и споры: порядок их разрешения в производственной практике					2	2	
<b>12. Делопроизводство в кадровой службе</b>	24	20	10	10			зачёт
12.1. Организационно-правовое обеспечение деятельности кадровой службы							
12.2. Документирование трудовых правоотношений							
12.3. Личные дела (досье) и трудовые книжки работников организации							
12.4. Особенности ведения переписки по кадровым вопросам со сторонними организациями							
12.5. Регистрация и контроль документов образующихся в деятельности кадровой службы							
12.6. Современные технологии формирования информационно-справочного аппарата							
12.7. Систематизация и хранение кадровых документов					2	2	
<b>13. Информационные технологии управления персоналом</b>	24	20	6	14			зачёт
13.1. Направления информатизации кадровой деятельности					2	2	

13.2. Основные этапы и организация компьютерных информационных систем управления персоналом							
13.3. Пакеты прикладных программ по управлению персоналом							
13.4. АРМ кадровой службы							
13.5. Интеллектуальные информационные технологии и системы поддержки принятых кадровых решений							
<b>14. Этика и культура работника кадровой службы</b>	24	20	10	10			
14.1. Философия управления персоналом и социальная ответственность организации							
14.2. Индивидуальный имидж и служебная этика работника кадровой службы							
14.3. Этика делового общения							
14.4. Телефонные переговоры					2	2	зачёт
14.5. Организация и проведение служебных заседаний							
<b>Итого аудиторных часов по программе</b>	448	368	168	200	44	28	
Квалификационный экзамен	36	36	-	36	-	-	экзамен
Подготовка и защита выпускной аттестационной работы	36	36	-	36			защита
<b>Итого аттестация</b>	72	72	-	72			
<b>ВСЕГО</b>	<b>520</b>	<b>440</b>	<b>168</b>	<b>272</b>	<b>44</b>	<b>28</b>	

### 3. Условия реализации программы

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

Реализация данной программы обеспечивается учебно-методической документацией и материалами по всем учебным дисциплинам.

Внеаудиторная работа сопровождается методическим обеспечением и обоснованием времени, затрачиваемого на ее выполнение. Каждый слушатель обеспечен доступом к электронно-библиотечной системе, содержащей издания по основным изучаемым дисциплинам.

АНО ДПО «Академия «Новая Евразия» располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и самостоятельной работы обучающихся, предусмотренных учебным планом и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Перечень материально-технического обеспечения включает в себя аудитории и компьютерные классы. Академия обеспечивает слушателя требуемым комплектом лицензионного программного обеспечения.

#### 3.2. Организационно-педагогические условия кадрового обеспечения.

Реализация данной программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью. Преподаватели профессионального цикла имеют базовое образование и/или учёную степень, соответствующие профилю преподаваемой дисциплины.

#### 3.3. Учебно-методическое обеспечение программы.

Информационные образовательные ресурсы включают электронные учебно-методические комплексы, обеспечивающие эффективную работу обучающихся по всем видам занятий в соответствии с учебным планом.

Сведения об используемых учебных пособиях по данному курсу:

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы по дисциплине «Управления персоналом» предусматривают широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (дискуссии, аналитические доклады, разбор конкретных ситуаций, деловые и ролевые игры, анализ учебно-организационных кейсов) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Для реализации компетентностного подхода применяются следующие методы активизации образовательной деятельности:

*Информационные технологии* – обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к образовательным ресурсам, увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки и объективного контроля и мониторинга знаний слушателей. Конкретными видами информационных технологий, применяемых в

процессе обучения, являются: лекции с применением мультимедийных технологий, практические занятия в компьютерном классе, в том числе с использованием сети Интернет, компьютерное тестирование, доступ к электронной библиотеке и к справочно-правовым системам.

*Работа в команде* – совместная деятельность слушателей в группе под руководством лидера, направленная на решение общей задачи путём творческого сложения результатов индивидуальной работы членов команды с делением ответственности и полномочий.

*Case-study* – анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений. Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подаётся слушателям в виде проблем (кейсов), а знания приобретаются в результате активной и творческой работы.

*Проблемное обучение* – стимулирование слушателей к самостоятельной «добыче» знаний, необходимых для решения конкретной проблемы.

*Модельный метод обучения* (занятия в виде ролевых игр, дискуссий) предоставляет слушателям наибольшую меру самостоятельности творческого поиска. Он позволяет экспериментировать, выдвигать гипотезы, формирует потребность в доказательствах (известно, что мотивация доказательств – труднейший элемент деятельности преподавателя).

В рамках учебного процесса предусмотрен разбор конкретных управленческих приемов, реализуемых в практике управления персоналом в компаниях.

Количество академических часов, проводимых в интерактивной форме, составляет 6 акад. час. (очно-заочная форма).

### **Интерактивные формы проведения занятий**

№ п/п	Раздел дисциплины	Вид интерактивной формы проведения занятий	Количество акад. часов
1	Технологии рекрутинга персонала (Маркетинг персонала)	Ролевая игра-тренинг	2
2.	Организационное поведение	Ролевая игра-моделирование ситуации	4
	<b>Итого</b>		<b>6</b>

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение**

#### **а) основная литература:**

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : Учебное пособие .Соотв. ФГОС третьего поколения / А.Я.Кибанов, И.Б. Дуракова. - Рек. УМО. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 301 с.
2. Управление персоналом организации: Учебник для вузов. Соотв. ФГОС третьего поколения / под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., перераб. и доп.- Рек. МО РФ. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 695 с. - (Бакалавриат) .

3. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дейнека А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24767>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.И. Михайлина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24834>.— ЭБС «IPRbooks»

**б) дополнительная литература:**

1. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие для вузов / А.П.Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп.- Рек. МО РФ. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 378 с.
2. Как найти и удержать лучших сотрудников. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 2-е изд. 213 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие для вузов. Соотв. ФГОС третьего поколения / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - Рек. УМО. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 301 с.
4. Коновалова В.Г. Организация отбора и оценки персонала: Учебное пособие для вузов / В.Г. Коновалова. - М.: Экзамен, МАЭП, 2007. - 62 с.
5. Магура М. Секреты мотивации или мотивация без секретов/ М. Магура, М. Курбатова. – М.: Управление персоналом, 2007. – 653с.
6. Орлова О.С. Управление персоналом современной организации: Курс лекций / О.С.Орлова. - М.: МАЭП, 2009. - 172 с.
7. Пызин В.А. Профессиональный выбор и отбор персонала управления. Политическая профессиология: Монография / В.А. Пызин. - 3-е изд., испр. и доп. - Тверь: Изд-во А. Ушакова, 2008. - 256 с,
8. Соколова М.И. Управление человеческими ресурсами: Учебник / М.И. Соколова, А.Г. Дементьева. - М.: Проспект, 2007. - 240 с.
9. Управление персоналом организации: Практикум / под ред. А.Я. Кибанова. - 2-е изд., доп. и перераб.- Рек. МО РФ. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 365 с.
10. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика [Электронные ресурсы] : Электронный учебник / В.Р. Веснин. - М. : КНОРУС, 2009. - CD-ROM
11. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Электронные ресурсы]: Электронный учебник / В.П. Пашуто. - Рек. УМЦ. - М. : КНОРУС, 2011. - CD-ROM
12. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы. Реинжиниринговая технология [Электронный ресурс]: практикум/ Авдеев В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Финансы и статистика, 2013.— 256 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18855>.— ЭБС «IPRbooks»
13. Бабосов Е.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент»/ Бабосов Е.М., Вайнилович Э.Г., Бабосова Е.С.— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, 2012.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28268>.— ЭБС «IPRbooks»
14. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 591 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15456>.— ЭБС «IPRbooks»
15. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. 2-е изд. [Электронный ресурс]/ Василенко С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 105 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/5971>.— ЭБС «IPRbooks»
16. Десслер Гари Управление персоналом [Электронный ресурс]/ Десслер Гари— Электрон. текстовые данные.— М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013.— 800 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26137>.— ЭБС «IPRbooks»

17. Иванова-Швец Л.Н. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Иванова-Швец Л.Н., Корсакова А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2009.— 312 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10884>.— ЭБС «IPRbooks»
18. Козлов В.В. Система управления персоналом предприятия [Электронный ресурс]/ Козлов В.В., Бочаров Д.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18956>.— ЭБС «IPRbooks»
19. Козлов А.С. Теория и практика управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Козлов А.С., Левина Е.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2010.— 162 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26630>.— ЭБС «IPRbooks»
20. Кузнецова И.В. Документационное обеспечение управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецова И.В., Хачатрян Г.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 220 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15713>.— ЭБС «IPRbooks»
21. Маслова В.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: толковый словарь/ Маслова В.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 118 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628>.— ЭБС «IPRbooks»
22. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мелихов Ю.Е., Малуев П.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 193 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/773>.— ЭБС «IPRbooks»
23. Плеханов А.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Плеханов А.Г., Плеханов В.А.— Электрон. текстовые данные.— Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2011.— 184с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20533>.— ЭБС «IPRbooks»
24. Тавасиев А.М. Банковское дело. Управление кредитной организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Тавасиев А.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2011.— 640 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35267>.— ЭБС «IPRbooks»
25. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **в) интернет-ресурсы:**

1. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) -электронная библиотечная система **IPRbooks**
2. <http://e.lanbook.com/> - электронная библиотечная система «Лань»
3. [www.management.edu.ru](http://www.management.edu.ru)
4. [www. hh.ru](http://www.hh.ru)
5. [www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru)
6. [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)
7. [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)
8. [www.top-manager.ru](http://www.top-manager.ru)
9. Журнал «Управление персоналом» - [www.TOP-PERSONAL.ru](http://www.TOP-PERSONAL.ru)
10. Журнал «Эксперт» - [www.expert.ru](http://www.expert.ru)

## Перечень обучающих, справочно-информационных, контролирующих компьютерных программ

№ п/п	Наименование рекомендуемых программ	Наименование разделов и тем
1	1С: Управление персоналом.	Прием персонала, учет кадров, расчет заработной платы, отчетность по персоналу, оценка и обучение персонала
2	Кадры и заплата (папка-регистратор). М.: Изд-во «Дасхефер». Электронные интегрированные мультимедийные учебные курсы на CD-ROM (DVD) и видеoproграммы: «Разработка системы оплаты труда», «Нематериальное стимулирование» (проект «Учебное видео») и др.	Ко всем темам
3	Энциклопедия управления персоналом на CD / ITeam, 2005.	Ко всем темам

### 4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы включает промежуточную и итоговую аттестацию слушателей.

Нормативно-методическое обеспечение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в соответствии с утвержденными в АНО ДПО «Академия «Новая Евразия» документами:

Положение о системе контроля качества учебных достижений обучающихся.

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и текущей аттестации.

Для аттестации слушателей на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующим данной программе создаются и утверждаются фонды оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. Эти фонды могут включать: контрольные вопросы и типовые задания для практических занятий, зачетов и экзаменов; тесты для компьютерных тестирующих программ; примерную тематику выпускных аттестационных работ и т.п., а также иные формы контроля, позволяющие оценить степень сформированной компетенции слушателей.

Итоговая аттестация является обязательной и осуществляется после освоения программы в полном объеме.

#### **Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Самостоятельная работа. В процессе изучения дисциплины знания, частично, слушатели приобретают, самостоятельно изучая учебный материал. Следует руководствоваться программой курса, облегчающей самостоятельную работу. Изучение отдельных разделов курса рекомендуется проводить в такой последовательности:

- а) ознакомление с содержанием тем по программе;

б) изучение специальной литературы, законодательных актов, в том числе с использованием Интернет-ресурсов, конспектирование материала;

в) подготовка к семинарским занятиям и выполнение домашних заданий с учетом вопросов для самопроверки, тестов и заданий для самостоятельной работы (см. ниже);

г) систематическая подготовка к аттестации.

Текущая аттестация (текущий контроль). Контроль над пониманием и степенью освоения лекционного материала слушателями проводится в виде тестирования (Т), опроса (О), собеседования (С).

Промежуточная аттестация (итоговый контроль знаний по дисциплине) проводится в форме зачета/экзамена.

## **Тема «Основы управления персоналом»**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Дайте определение управления персоналом.
2. Дайте определение понятия персонал организации.
3. Расскажите о целях и задачах управления человеческими ресурсами.
4. Место службы по управлению персоналом в организационной структуре компании.
5. Расскажите о роли структуры внутренних коммуникаций при формировании корпоративной культуры компании.

### **Темы для дискуссий**

1. Объясните что такое управления персоналом и как оно связано с общим процессом управления.
2. Приведите пример того как концепции и методы управления персоналом используются всеми менеджерами.
3. Кто в большей степени управляет персоналом компании линейный менеджер или менеджер по управлению персоналом?
4. Почему для компании сегодня очень важно сделать свои человеческие ресурсы конкурентным преимуществом?
5. Может ли корпоративная культура компании влиять на эффективность ее деятельности? Поясните вашу точку зрения.

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. На примере реальной организации проследить содержательно процедуру управления персоналом.
2. На примере реальной организации проследить содержательно процедуру управления корпоративной культурой компании.
3. Разработайте структуру службы по управлению персоналом, определите ее место в организационной структуре компании (на малом предприятии, на крупном производственном предприятии, в холдинговой корпорации).

## **Тема «Трудовое право»**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Расскажите о процедурах оформления нового сотрудника в штат и увольнения сотрудника.
2. Расскажите о праве на отдых различных категорий сотрудников.
3. Расскажите об обязанностях организации по обеспечению сотрудников законодательно закрепленными правами и льготами.
4. Раскройте для чего формируются профессиональные союзы. Каковы их преимущества и недостатки.
5. Расскажите об основных аспектах деятельности по управлению охраной труда.

### **Темы дискуссий**

1. Что подразумевается под добросовестным коллективным договором? В каких случаях договор заключается не добросовестно?
2. Почему в государственном секторе уровень членства в профсоюзах остался высоким, хотя он заметно снизился в частном?
3. Каким образом можно сократить число несчастных случаев на производстве?
4. Как можно снизить интенсивность стресса, получаемого служащими на работе?

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. Заполните трудовую книжку молодого специалиста, который впервые устраивается на работу; внесите изменения фамилии по причине регистрации брака, внесите запись о переводе сотрудника на другое место работы, внесите исправления в связи с ошибочно внесённой записью.
2. Проанализируйте коллективный договор реальной организации. Чего удалось достичь (преимущества и недостатки) организации и профсоюзу в процессе переговоров по его заключению. Какие пункты для организации желательно изменить при следующем перезаключении коллективного договора.
3. Исследуйте на примере реальных производственных компаний методы снижения несчастных случаев на производстве.

## **Тема «Делопроизводство в кадровой службе»**

### **Вопросы для самопроверки**

1. Расскажите о методах анализа работ.
2. Сравните способы планирования потребности в персонале.
3. Поясните, как зависят методы подбора персонала от ее деятельности.
4. Проанализируйте различные типы интервью при отборе персонала (преимущества, недостатки, область применения).

5. Расскажите, для каких целей используется каждый метод оценки.

### **Темы дискуссий**

1. Обсудите мнение: «Стресс-интервью – это лучший способ отбора стрессоустойчивого кандидата».
2. Имеет ли смысл заниматься удержанием персонала?
3. Как можно снизить стресс при массовом увольнении сотрудников, например: сокращение штатов?
4. Какими способами для максимальной достоверности и надежности результатов лучше всего оценивать кандидата на позицию генерального директора?

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. Составьте описание должности в реально существующей организации. Определите методы привлечения кандидатов на данную должность. Составьте план структурированного интервью для оценки кандидата.
2. Спрогнозируйте ежегодную потребность в персонале реально существующей организации на 10 лет.
3. Разработайте программу адаптации новых сотрудников для реально существующей организации.

## **Тема «Оценка и аттестация персонала»**

### **Вопросы для самопроверки**

1. В чем заключается разница между компетентностью и компетенцией?
2. Расскажите о выборе методов обучения.
3. Расскажите о методах формирования планов обучения в организации.
4. Что включает в себя управление талантами?
5. Методы оценки эффективности кадрового резерва компании.

### **Темы дискуссий**

1. Как вы считаете, хорош ли метод ротации сотрудников с целью подготовки менеджеров?
2. Если обучение это индивидуальный процесс, то почему оно так часто проводится в группах? Что повлечет за собой переход к индивидуальному обучению?
3. Действительно ли роль наставника так важна для того, чтобы программа обучения/ развития была эффективной?
4. Какие пути развития карьеры существуют у топ-менеджеров?

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. Составьте модель корпоративных компетенций для реально существующей организации.
2. На основе деловой оценки сотрудника (реально существующей) составьте ему план индивидуального развития.

3. Для реально существующей организации напишите концепцию кадрового резерва.

### **Тема «Оплата и стимулирование труда»**

#### **Вопросы для самопроверки**

1. Процессуальные теории мотивации: сильные стороны.
2. Процесс установление уровней оплаты труда в организации.
3. Определения заработной платы руководителей и высокопрофессиональных специалистов.
4. Виды поощрений.
5. Почему схемы поощрений могут потерпеть крах.

#### **Темы дискуссий**

1. Должна ли оплата труда зависеть от оценки эффективности деятельности данного сотрудника? Поясните.
2. В чем заключается взаимозависимость между факторами компенсирования и спецификациями работы?
3. Объясните, эффективно ли сотрудников поощрять, начисляя надбавки.
4. Что мотивирует сотрудников на эффективный труд в большей степени?

#### **Вопросы и задания для самостоятельной работы**

1. Проведите исследования заработной платы по следующим должностям: начинающий бухгалтер и инженер-энергетик. Если были менеджером по управлению человеческими ресурсами местной инженерной фирмы, какое решение по оплате их труда вы бы приняли?
2. Составьте компенсационные пакеты для различных групп сотрудников реальной организации. Обоснуйте.
3. Исследуйте систему вознаграждений персонала в реально существующей организации. Предложите способы ее совершенствования. Обоснуйте.

#### **Перечень тем проектов, рекомендуемых для командной работы**

1. Разработка системы управления персоналом современной организации.
2. Разработка целевой модели корпоративной культуры реальной организации.
3. Разработка системы привлечения, удержания и развития талантов в реальной организации.
4. Разработка системы обучения и развития персонала реальной организации.
5. Разработка процедуры аттестации персонала реальной организации.
6. Разработка модели компетенций реальной организации.
7. Построение системы мотивации персонала реальной организации.
8. Разработка системы вознаграждений для определенной группы сотрудников реальной организации.
9. Разработка структуры пакета компенсаций и льгот в реальной организации.

**ОПИСАНИЕ РОЛЕВЫХ ИГР**  
**Игра «Моделирование интервью»**  
**к теме Технологии рекрутинга персонала (Маркетинг персонала)**

Цель игры: на практике ознакомиться с интервью с позиции менеджера HR-службы.

Ход игры:

Группа делится на команды. Каждой команде необходимо определить профиль кандидата на должность, соответствующую направлению вашего обучения.

Профиль должности должен включать как профессиональные навыки, так и личностные качества.

В процессе интервью важно выяснить 4 составляющих:

- МОЖЕТ
- ХОЧЕТ
- УПРАВЛЯЕМ ЛИ
- БЕЗОПАСНОСТЬ (материальная, информационная, физическая).

Если хотя бы по одной составляющей минус – работника брать не следует.

В соответствии с профилем должности необходимо составить вопросник/задания для интервью.

Затем команда проводит интервью с кандидатом/ами из другой команды.

В заключении подводятся итоги о работе групп, обратная связь.

**Игра-тренинг «Внутриличностный конфликт»**  
**к теме Организационное поведение**

*I. Цель игры.* Показать механизмы вовлечения человека в состояние внутриличностного конфликта, ознакомить их со способами предотвращения конфликта и выхода из него, научить их методам стрессоустойчивости.

*II. Участники игры.*

1. Чиновник (Ч).
2. Начальник чиновника (Н).
3. Представитель общественности (ПО).
4. Проситель (П).
5. Представитель местной мафии (М).
6. Жена чиновника (Ж).
7. Совесть чиновника (С).
8. Группа экспертов (Э).

В игре могут принять участие от 7-8 до 30 и более человек.

*III. Установка.*

1. Муниципальный отдел по аренде и использованию земли возглавляет некий чиновник Ч. Отдел получил распоряжение соответствующих городских властей, запрещающее использование детских спортивных, игровых и иных площадок для каких-либо других целей (например, застройки, организации автостоянок и др.). Однако непосредственный начальник чиновника Н интерпретирует полученное распоряжение по-своему и требует от чиновника дать соответствующие указания на ликвидацию некой детской площадки. Чиновник начинает выполнять указание начальника.

2. В это же время к чиновнику на прием приходят посетители:

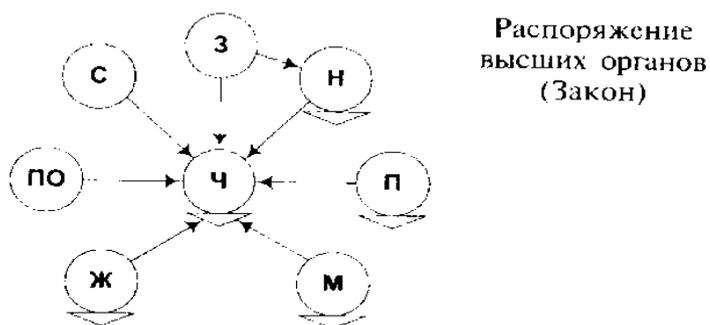
а) представитель общественности ПО, который требует соблюдения закона и восстановления детской площадки;

б) проситель П, предлагающий взятку за предоставление ему в аренду очищаемой (освобождаемой) территории;

в) представитель местной мафии М, угрожающий чиновнику расправой, если искомая территория не будет передана ею людям.

3. Окончив рабочий день, чиновник идет домой и с ним происходит следующее:

а) диалог со своей совестью по поводу того, что произошло с ним за день;



б) разговор с женой, которая недовольна его постоянными задержками на работе («дети - без отца; жена - без мужа»). В свою очередь, чиновника раздражает то, что его не понимают даже дома в семье.

Схема проведения игры-тренинга.

#### IV. Порядок проведения игры.

1. Распределить все вышеперечисленные роли среди слушателей (роль чиновника распределяется только по желанию претендента). Назначить группу экспертов.

2. Игра начинается с разговора начальника Н с чиновником Ч. Дальнейший порядок игры описан в Установке.

3. В ходе игры участники меняются ролями, привлекаются еще не вовлеченные непосредственно игроки.

4. Высказывание экспертов и подведение итогов игры-тренинга.

#### V. Предостережение (для руководителя игры).

Игра-тренинг «Внутриличностный конфликт» предполагает высокое эмоционально-психологическое напряжение игроков, особенно играющих роль чиновника. В ходе игры необходимо внимательно следить за психологическим состоянием «чиновника», а при необходимости останавливать игру и менять роли. В заключение игры необходимо:

провести «реабилитацию» всех «чиновников»;  
сделать всесторонний анализ ситуации и выходов из них;  
ознакомить всех участников игры со способами защиты от фрустрации.

## ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ВЫПУСКНЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ РАБОТ

1. Формирование кадровой политики организации.
2. Стратегии управления персоналом организации.
3. Организационная структура и функции службы управления персоналом организации
4. Взаимоотношения службы управления персоналом с внешними организациями (консультационными фирмами, центрами обучения и пр.).
5. Совершенствование информационного обеспечения системы управления персоналом организации.
6. Совершенствование технического обеспечения системы управления персоналом организации.
7. Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом организации.
8. Совершенствование делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом организации.
9. Организация процесса кадрового планирования.
10. Управление кадровым потенциалом организации.
11. Организация подбора и профориентации кадров.
12. Оценка персонала при замещении вакантных должностей.
13. Система управления процессом адаптации кадров в организации.
14. Организация деловой оценки кадров для периодической аттестации.
15. Организация работы с кадровым резервом на выдвижение.
16. Планирование трудовой карьеры работников.
17. Организация обучения персонала.
18. Совершенствование этики деловых отношений в организации.
19. Система управления мотивацией поведения в процессе трудовой деятельности.
20. Организация системы оплаты труда.
21. Разработка организационно-экономических условий развития творческой активности членов коллектива и самоутверждения личности.
22. Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
23. Обеспечение социально-психологической подготовки кадровых нововведений.
24. Рациональная организация труда руководителей.
25. Пути улучшения использования персонала организации.
26. Организация процессов высвобождения персонала.
27. Разработка форм и методов самоуправления коллективом.
28. Способы профилактики и устранения конфликтных ситуаций в коллективе.
29. Организация службы психологической помощи в организации.
30. Разработка организационно-экономического механизма реализации требований психофизиологии, эргономики, эстетики как составляющих элементов условий труда.

31. Совершенствование процесса планирования социального развития организации.
32. Организация проведения социологических исследований в организации.
33. Партнерское сотрудничество работодателей, работников, профсоюзов и органов власти по вопросам социально-трудовых отношений.
34. Подготовка и проведение служебных совещаний.
35. Управление организационной культурой

### **ПРИМЕРНЫЙ СПИСОК ВОПРОСОВ К КВАЛИФИКАЦИОННОМУ ЭКЗАМЕНУ**

1. Сущность управления персоналом.
2. Система управления персоналом.
3. Проектирование организации и планирование рабочих мест.
4. Корпоративная культура и структура коммуникаций организации.
5. Трудовые отношения.
6. Набор персонала.
7. Методы отбора персонала.
8. Типы интервью.
9. Удержание персонала.
10. Высвобождение персонала. Увольнение.
11. Методы оценки персонала.
12. Методы обучения и развития персонала.
13. Компетентность, компетенции.
14. Кадровый резерв.
15. Управление индивидуальной эффективностью деятельности.
16. Оплата труда персонала. Районный коэффициент. Северная надбавка.
17. Оплата по результатам труда.
18. Постоянная заработная плата.
19. Инструменты дифференциации заработной платы: тарифные сетки, грейдинг.
20. Переменная заработная плата – премии, программы признания заслуг, бонусы.
21. Типы премиальных планов. Процесс разработки премиального плана.
22. Компенсации и льготы.
23. Управление карьерой персонала.
24. Профсоюзы и коллективный договор.
25. Охрана труда, здоровья и благополучия персонала.
26. Оценка экономической эффективности проектов в области управления персоналом.