



# Институт безопасности труда

Автономная некоммерческая организация

переулок Барабанный, 4, стр.6, г. Москва, 107023, ohsi@yandex.ru  
тел/факс (495) 989-43-06, 989-44-93, www.ohsi.ru  
ОГРН 1057746407223, ИНН/КПП 7714593430/771801001

УТВЕРЖДАЮ

Директор, к.т.н., доцент

А.Г. Федоренко

«25» мая 2020 г.



**Дополнительная профессиональная программа -  
программа профессиональной переподготовки  
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И КАДРОВОЕ  
ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО»  
(срок освоения - 296 часа)**

г. Москва, 2020 г.

## **1 Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа - программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом и кадровое делопроизводство» (далее – программа) разработана Автономной некоммерческой организацией «Институт безопасности труда» (далее – институт) в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8.10.2015 г. №691н) (далее – профессиональный стандарт).

К освоению программы допускаются лица в возрасте от 18 лет: имеющие высшее либо среднее профессиональное образование; получающие высшее и (или) среднее профессиональное образование.

Содержание программы включает освоение 9 учебных дисциплин. Срок освоения программы – 296 часа (включая время на сдачу экзаменов и зачетов, тестирование). Нормативный срок освоения программы при очной и очно-заочной<sup>1</sup> форме обучения составляет 15 недель.

При заочной (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий) форме обучения допускается освоение программы по индивидуальному графику (досрочно).

Информация о программе размещена на официальном сайте АНО «ИБТ» в сети «Интернет» - <http://ohsi.ru/>

## **2 Цель**

Целью профессиональной переподготовки является получение новых знаний, умений и навыков, соответствующих требованиям профессионального стандарта для занятия новым видом профессиональной деятельности (управление персоналом организации) для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом и достижения целей организации.

## **3 Планируемые результаты**

Программа ориентирована на освоение слушателями компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности, а именно:

### **3.1 Документационное обеспечение работы с персоналом:**

- ведение организационной и распорядительной документации по персоналу;
- ведение документации по учету и движению кадров;
- администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы.

### **3.2 Деятельность по обеспечению персоналом:**

- сбор информации о потребностях организации в персонале;
- поиск, привлечение, подбор и отбор персонала;
- администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом.

### **3.3 Деятельность по оценке и аттестации персонала:**

- организация и проведение оценки персонала;
- организация и проведение аттестации персонала;
- администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала.

---

<sup>1</sup> Заочное обучение осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

- 3.4 Деятельность по развитию персонала:
- организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала;
  - организация обучения персонала;
  - организация адаптации и стажировки персонала
  - администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала.

- 3.5 Деятельность по организации труда и оплаты персонала:
- организация труда персонала;
  - организация оплаты труда персонала;
  - администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала.

- 3.6 Деятельность по организации корпоративной социальной политики:
- разработка корпоративной социальной политики;
  - реализация корпоративной социальной политики;
  - администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики.

- 3.7 Операционное управление персоналом и подразделением организации:
- разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения;
  - реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения;
  - администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения.

- 3.8 Стратегическое управление персоналом организации:
- разработка системы стратегического управления персоналом организации;
  - реализация системы стратегического управления персоналом организации;
  - администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации.

#### 4 Учебный план программы

**Цель:** получение новых компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в управлении персоналом и ведении кадрового делопроизводства.

**Категория слушателей:** лица, имеющие высшее и (или) среднее профессиональное образование; лица, получающие высшее и (или) среднее профессиональное образование.

**Форма обучения:** очная, заочная<sup>2</sup>, очно-заочная.

**Режим занятий:** 4-8 академических часов в день, до 40 часов в неделю.

**Срок освоения программы:** 296 часов.

**Результат обучения:** диплом о профессиональной подготовке, подтверждающий присвоение квалификации *специалиста* по управлению персоналом.

---

<sup>2</sup> Заочное обучение осуществляется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

№ п/п	Наименование дисциплин	Трудоемкость, ак. час. <sup>3</sup>	Форма аттестации
1.	Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений	32	Экзамен
2.	Правовые и организационные основы охраны труда	32	Зачет с оценкой
3.	Кадровое делопроизводство	40	Экзамен
4.	Планирование и обеспечение потребности в персонале	32	Экзамен
5.	Оценка и аттестация персонала	32	Зачет с оценкой
6.	Развитие и обучение персонала	32	Зачет с оценкой
7.	Нормирование и оплата труда персонала	32	Экзамен
8.	Разработка и реализация социальной политики в организации	32	Зачет
9.	Современные подходы и методы в управлении персоналом	30	Зачет
	Междисциплинарный экзамен	2	
	Итого:	296	

## 5 Рабочие программы дисциплин

### 5.1. Дисциплина «Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений»

Целью изучения дисциплины является формирование у учащихся компетенций по использованию современной базы нормативно-правовых актов и локальной документации предприятия, регулирующих деятельность по управлению персоналом.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе <sup>4</sup>		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Современные требования трудового законодательства для регулирования трудовых отношений	2	2		
2.	Тема 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов	2	2		

<sup>3</sup> Для всех видов аудиторных занятий устанавливается академический час продолжительностью 45 минут. При применении электронного обучения и дистанционных образовательных технологий за час принимается мера объема материала, намечаемого к изучению в течение академического часа.

<sup>4</sup> При применении электронного обучения и дистанционных образовательных технологий аудиторные занятия (лекции, практические занятия) заменяются на самостоятельное изучение слушателем учебных материалов и самостоятельное выполнение практических заданий.

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе <sup>4</sup>		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
3.	Тема 3. Условия соблюдения законодательства о персональных данных	2	2		
4.	Тема 4. Административная ответственность должностных лиц в области трудовых отношений	4	4		
5.	Тема 5. Порядок урегулирования трудовых споров	4	2	2	
6.	Тема 6. Разработка и применение локальных нормативных актов для управления персоналом организации	4	2	2	
7.	Тема 7. Условия формирования работающих правил внутреннего трудового распорядка	4	4		
8.	Тема 8. Ошибки и рекомендации по составлению Положения об отделе кадров и штатного расписания	4	4		
9.	Тема 9. Особенности управления трудовыми отношениями на удаленной основе	4	4		
10.	Итоговая аттестация	2		2	Экзамен
	Итого:	32	26	6	

### **Рабочая программа**

#### **Тема 1. Современные требования трудового законодательства для регулирования трудовых отношений**

1.1 Правовое регулирование трудовых отношений. Основы трудового права

Понятие, предмет, метод трудового права, его характеристики. Понятие, признаки и основные стороны трудового правоотношения. Источники трудового права

1.2 Нормативно-правовые акты, регулирующие трудовые отношения

Понятие нормативно-правового акта (НПА), его характеристики. Иерархия нормативно-правовых актов, содержащие нормы трудового права. Приоритет Трудового Кодекса в системе НПА трудового права.

1.3 Изменения в трудовом законодательстве 2019-2020 гг.

Изменения в работе с документами. Новый порядок работы с отдельными категориями работников. Новые льготы и гарантии в социальной поддержке персонала

#### **Тема 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов**

2.1 Профессиональные стандарты и случаи их применения

Понятие профессионального стандарта и его назначение. Структура профессионального стандарта. Уровни квалификации. Профстандарты и квалификационные справочники. Случаи обязательного применения профстандартов. Ответственность за нарушения в работе с профстандартами

2.2 Этапы и мероприятия по внедрению профессиональных стандартов

Этапы внедрения профстандарта в систему управления персоналом. План необходимых работ.

2.3 Использование профессиональных стандартов в управлении трудовыми отношениями

Требования к должности на основе профстандартов. Использование профстандарта для оценки соответствия работника. Административные решения по результатам оценки соответствия профстандартам.

### **Тема 3. Условия соблюдения законодательства о персональных данных**

3.1 Нормативно-правовое обеспечение защиты персональных данных

Требования и случаи действия закона «О персональных данных» и Трудового кодекса (глава 14). Изменения в законодательстве об обработке персональных данных. Перечень локальных нормативных документов о персональных данных.

3.2 Документационное обеспечение защиты персональных данных

Работа с локальными нормативными документами о персональных данных. Политика обработки персональных данных Положение о персональных данных работников. Структура документа и правила оформления согласия на обработку персональных данных.

3.3 Проверки соблюдения закона о персональных данных

Регламент проверок. Актуальные изменения в проверке Роскомнадзора. Порядок оформления результатов мероприятия по контролю. Грубые нарушения регламента проверки. Ответственность за разглашение персональных данных.

### **Тема 4. Административная ответственность должностных лиц в области трудовых отношений**

4.1 Основные понятия, связанные с административной ответственностью

Понятие административной ответственности, признаки и случаи её наступления. Объекты и субъекты, функции применения административной ответственности.

4.2 Основные сферы ответственности за нарушение трудовых отношений

Административная ответственность при установлении и прекращении трудовых отношений. Санкции за нарушение нормативно-правовых актов при осуществлении денежных выплат работникам, в том числе заработной платы. Ответственность за нарушение законодательства в сфере организации и охраны труда. Ответственность бизнеса при нарушении коллективных договоренностей

4.3 Административные меры наказания при нарушении трудового законодательства

Правила назначения административных наказаний. Штрафные санкции, размеры их применения. Случаи и порядок административного приостановления деятельности. Дисквалификация и её применение.

4.4 Документирование процессов установления и применения административной ответственности

Порядок и формы протоколирования нарушений законодательства трудовых отношений. Виды постановлений и определений по делу об административном правонарушении.

### **Тема 5. Порядок урегулирования трудовых споров**

5.1 Трудовой кодекс о регулировании трудовых споров

Трудовой кодекс РФ о рассмотрении и разрешении трудовых спорах. Понятие индивидуального и коллективного трудового спора. Органы по рассмотрению трудовых споров. Порядок рассмотрения трудовых споров.

## 5.2 Комиссии по трудовым спорам

Образование и компетенции комиссий по трудовым спорам. Срок обращения и порядок рассмотрения индивидуального трудового спора. Порядок принятия и исполнения и обжалования решений комиссии по трудовым спорам. Перенесение рассмотрения индивидуального трудового спора в суд.

## 5.3 Рассмотрение индивидуальных трудовых споров в судах

Сроки обращения в суд за разрешением индивидуального трудового спора. Освобождение работников от судебных расходов. Вынесение решений по трудовым спорам об увольнении и о переводе на другую работу. Удовлетворение денежных требований работника. Исполнение решений о восстановлении на работе.

## 5.4 Особенности урегулирования коллективных трудовых споров

Обязанности работодателя при рассмотрении коллективного трудового спора. Права и ответственность при организации забастовки.

Применение примирительных процедур.

Рассмотрение коллективного трудового спора с участием посредника и (или) в трудовом арбитраже.

*Практическое занятие. Примеры трудовых споров и их разрешение. Рекомендации для эффективного урегулирования трудовых споров.*

## **Тема 6. Разработка и применение локальных нормативных актов для управления персоналом организации**

### 6.1 Понятие и состав локально-нормативных актов

Локально-нормативный акт (ЛНА) и его значение для управления персоналом на предприятии. Основные характеристики ЛНА. Требования к составлению и использованию ЛНА. Виды локальных нормативных актов. Состав ЛНА по управлению персоналом. Обязательные и необязательные локальные акты. ЛНА для микропредприятий.

### 6.2 Процедура разработки и необходимых изменений ЛНА

Организационные вопросы по разработке и изменению ЛНА. Основные этапы данного процесса. Рабочая группа и заинтересованные стороны при проектировании, согласовании и утверждении ЛНА по управлению персоналом. ЛНА, которые утверждают с учетом мнения профсоюза.

### 6.3 Условия результативного применения ЛНА

Процесс доведения и ознакомления сотрудников с ЛНА. Документационное оформление данного процесса. Средства визуализации основных положений ЛНА для результативного их применения. Применение подписи работника на ЛНА.

*Практическое занятие. Вебинары: «Локальный нормативный акт и его характеристика», «Изменяем локальные акты».*

## **Тема 7. Условия формирования работающих правил внутреннего трудового распорядка**

### 7.1 Понятие и структура документа

Назначение правил внутреннего трудового распорядка (ПВТР). Понятие дисциплины труда в Трудовом кодексе. Нормативная база ПВТР. Состав и структура правил внутреннего трудового распорядка.

### 7.2 Формирование работающих правил внутреннего трудового распорядка

Основные этапы формирования. Утверждение правил внутреннего трудового распорядка и ознакомление с ними. Распространенные нарушения правил внутреннего трудового распорядка.

### 7.3 Актуализация ПВТР

Актуальные изменения трудового законодательства, которые нужно отразить в ПВТР. Процедура внесения изменений в ПВТР из-за актуализации трудового законодательства.

## **Тема 8. Ошибки и рекомендации по составлению Положения об отделе кадров и штатного расписания**

### **8.1 Формирование Положения об отделе кадров**

Состав и содержание документа Положение об отделе кадров. Должностные инструкции работников отдела кадров. Расчет численности отдела кадров на основе нормативов трудозатрат кадровика. Планирование и контроль бюджета отдела кадров

### **8.2 Составление штатного расписания для регулирования кадрового состава**

Понятие штатного расписания как локально-нормативного документа. Состав и структура штатного расписания. Унифицированная форма штатного расписания. Обязательная информация для внесения в НЛА. Как и когда изменять штатное расписание.

### **8.3 Соблюдение требований к правильному составлению штатного расписания**

Как проверить штатное расписание на ошибки. Типичные ошибки в штатном расписании. Процедура и порядок исправления ошибок в штатном расписании.

## **Тема 9. Особенности управления трудовыми отношениями на удаленной основе**

### **9.1 Необходимость и особенности дистанционного труда**

Особенности дистанционного труда работников, отличие от надомной работы. Необходимые документы для оформления дистанционного труда. Оформление дополнительного соглашения к трудовому договору.

### **9.2 Основные этапы внедрения дистанционного труда работников**

Семь шагов по внедрению дистанционной формы труда работников. Дополнительные документы для организации дистанционного труда. Памятка для сотрудника на «удалёнке».

### **9.3 Повышение результативности дистанционной работы**

Основные приемы для контроля дистанционного труда работников. Организация эффективной обратной связи с работником на дистанционной форме труда.

Итоговая аттестация экзамен (тестирование).

## **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

### **ЗНАНИЯ:**

- современного трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;
- основ архивного законодательства и нормативных правовых актов Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу;
- законодательства Российской Федерации о персональных данных;
- локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оформления распорядительных и организационных документов по персоналу.

### **УМЕНИЯ:**

- применять требования современного трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права в деятельности по управлению персоналом;
- ведения документации по персоналу с учетом требований архивного законодательства и нормативно-правовых актов Российской Федерации;
- работы с личными данными кадров с использованием законодательства Российской Федерации о персональных данных;
- оформления распорядительных и организационных документов по персоналу с учетом локальных нормативных актов организации.



В результате обучения слушатели осваивают знания и умения, которыми должен обладать выпускник программы.

Контроль степени усвоения программы осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Объем времени аттестационных испытаний, мин.	Количество вопросов		Количество правильных ответов для получения оценки		
		всего	в тесте	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Экзамен	60	180	30	17-22	23-26	27 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

## 5.2. Дисциплина «Правовые и организационные основы охраны труда»

Целью изучения дисциплины является формирование у учащихся компетенций по использованию современной базы нормативно-правовых актов и локальной документации предприятия, регулирующих деятельность по управлению охраной труда.

### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе <sup>5</sup>		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Основы трудового права и охраны труда	4	4		
2.	Тема 2. Организация охраны труда на предприятии	4	4		
3.	Тема 3. Мероприятия по охране труда, направленные на предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний	6	6		
4.	Тема 4. Обеспечение безопасности отдельных видов деятельности	4	4		
5.	Тема 5. Организация действий работников в аварийных ситуациях и оказания первой помощи пострадавшим на производстве	6	4	2	
6.	Тема 6. Расследование несчастных случаев и профессиональных заболеваний и социальная защита пострадавших на производстве	6	6		
7.	Итоговая аттестация	2		2	Зачет с оценкой
	Итого:	32	28	4	

<sup>5</sup> При применении электронного обучения и дистанционных образовательных технологий аудиторные занятия (лекции, практические занятия) заменяются на самостоятельное изучение слушателем учебных материалов и самостоятельное выполнение практических заданий.

## **Введение**

Цель и порядок изучения курса. Роль трудовой деятельности в существовании и развитии человека. Анализ состояния производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

## **Тема 1. Основы трудового права и охраны труда**

### **1.1. Условия труда и основные принципы обеспечения охраны труда**

Основные понятия охраны труда. Опасные и вредные производственные факторы, их классификация и влияние на организм человека. Понятие внутренней устойчивости организма и его приспособляемости к изменяющимся условиям (адаптация). Концепция порогового воздействия вредных факторов. Концепция безпорогового воздействия радиации. Гигиенические нормативы условий труда. Тяжесть и напряженность трудового процесса. Классы условий труда. Риск как мера опасности. Понятие социально приемлемого риска. Основные принципы обеспечения охраны труда.

### **1.2. Правовые основы охраны труда**

Правовые источники охраны труда. Состояние законодательной и нормативно-правовой базы в области охраны труда. Система нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда. Локальные нормативные акты, включающие требования охраны труда. Право работника на труд в условиях, отвечающим требованиям охраны труда. Гарантии защиты прав работников.

### **1.3. Ответственность за нарушение требований охраны труда**

Виды ответственности за нарушение требований охраны труда. Порядок применения и снятия административных взысканий. Административные наказания за нарушение требований охраны труда. Возбуждение и рассмотрение дела об административном правонарушении. Порядок исполнения административных наказаний. Уголовная ответственность за нарушение требований охраны труда. Материальная ответственность. Гражданско-правовая ответственность.

## **Тема 2. Организация охраны труда на предприятии**

### **2.1. Организация системы управления охраной труда**

Методология создания и функционирования современных систем управления (качеством, охраной окружающей среды, профессиональной безопасностью и здоровьем). Примерная структура и содержание основных документов в области систем управления. Общая характеристика требований к системам управления охраной труда (СУОТ) и ее элементам. Общие принципы создания СУОТ в организации. Оптимизация процесса создания СУОТ. Политика организации в сфере охраны труда. Идентификация и оценка рисков. Экономический механизм и финансовое обеспечение СУОТ. Оценка эффективности мероприятий по охране труда.

### **2.2. Обязанности и полномочия в области охраны труда**

Обязанности работодателя и работников по соблюдению требований охраны труда. Распределение и закрепление работодателем функциональных обязанностей по охране труда между должностными лицами. Служба (специалист) охраны труда организации и ее (его) задачи, функции и права. Организация работы службы охраны труда. Нормативы численности работников службы охраны труда. Организация внутрифирменного (многоступенчатого) контроля за состоянием охраны труда.

### **2.3. Социальное партнерство работодателя и работников в сфере охраны труда**

Организация сотрудничества и регулирования отношений работодателя и работников и (или) их представителей в области охраны труда. Комитеты (комиссии) по охране труда: задачи, функции и права. Порядок выбора и организация работы уполномоченных (доверенных) лиц по охране труда профессионального союза или трудового коллектива.

### **Тема 3. Мероприятия по охране труда, направленные на предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний**

#### **3.1. Обучение и профессиональная подготовка в области охраны труда. Пропаганда охраны труда**

Организация обучения и проверки знаний руководителей и специалистов. Организация обучения и проверки знаний работников рабочих профессий. Порядок проведения инструктажей по охране труда и стажировки на рабочем месте. Состав и организация работы комиссии по проверке знаний требований охраны труда. Пропаганда охраны труда в организациях. Кабинеты (уголки) охраны труда, их роль в обучении и пропаганде.

#### **3.2. Обеспечение безопасности работников**

Безопасная эксплуатация инструмента, приспособлений и инвентаря, предохранительных и ограждающих устройств. Назначение и правила применения знаков безопасности, сигнальных цветов и разметки.

Средства защиты работающих, общие требования и классификация. Коллективные средства защиты, предотвращающие (уменьшающие) воздействие на работающих опасных и вредных производственных факторов.

#### **Тема 3.3. Предупреждение профессиональной заболеваемости работников**

Основные превентивные мероприятия по профилактике профессиональных заболеваний. Организация обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров. Нормы и условия бесплатной выдачи молока или других равноценных пищевых продуктов работникам, занятым на работах с вредными условиями труда. Правила бесплатной выдачи лечебно-профилактического питания. Санитарно-бытовое и лечебно-профилактическое обслуживание работников.

#### **Тема 3.4. Дополнительные гарантии охраны труда отдельным категориям работников**

Ограничения, установленные трудовым законодательством для отдельных категорий работников на привлечение их к выполнению тяжелых работ, работ с вредными и (или) опасными условиями труда, к выполнению работ в ночное время, а также к сверхурочным работам. Нормы предельно допустимых нагрузок для женщин, лиц моложе 18 лет при подъеме и перемещении тяжестей вручную.

### **Тема 4. Обеспечение безопасности отдельных видов деятельности**

#### **4.1. Организация безопасного производства работ с повышенной опасностью**

Общие положения. Обязанности ответственных за безопасное выполнение работ. Оформление работ с повышенной опасностью. Допуск к работе. Надзор во время работы. Оформление перерывов в работе, перевода на другое рабочее место, окончания работы. Организация безопасного производства работ на высоте. Требования Правил по охране труда при работе на высоте.

#### **4.2. Обеспечение промышленной безопасности**

Понятие об опасных производственных объектах. Основы обеспечения безопасности опасных производственных объектов. Производственный контроль.

Сосуды, работающие под давлением. Причины аварий и несчастных случаев. Организация безопасной эксплуатации сосудов, работающих под давлением.

Грузоподъемные машины и механизмы. Причины аварий и несчастных случаев. Организация безопасной эксплуатации грузоподъемных машин и механизмов.

Классификация грузов по массе и опасности. Перемещение грузов вручную.

Котельные установки, используемые на предприятии для целей отопления и в технологических процессах. Безопасная эксплуатация их.

Основные мероприятия по обеспечению безопасности газового хозяйства.

Основные мероприятия по обеспечению безопасности холодильной техники.

### **4.3. Обеспечение электробезопасности**

Основные нормативные документы, содержащие требования электробезопасности. Действие электрического тока на организм человека. Виды электротравм. Факторы, влияющие на исход поражения человека электрическим током. Защита от прямого и косвенного прикосновения. Классификация персонала, обслуживающего электроустановки. Порядок присвоения неэлектротехническому персоналу группы I по электробезопасности. Требования к электротехническому и электротехнологическому персоналу и его подготовке. Классификация помещений в отношении опасности поражения людей электрическим током. Требования безопасности при работе с переносным электроинструментом и ручными электрическими машинами. Средства защиты в электроустановках.

### **4.4. Обеспечение пожарной безопасности**

Основные нормативные документы в области пожарной безопасности. Пожарная профилактика и ее задачи. Организационные основы обеспечения пожарной безопасности. Ответственность за нарушение требований пожарной безопасности. Классификация зданий и помещений по категориям взрывопожарной и пожарной опасности. Противопожарный режим. Требования пожарной безопасности к путям эвакуации. Меры пожарной безопасности при проведении пожароопасных работ. Общие сведения о системе противопожарной защиты. Первичные средства пожаротушения. Действия при пожаре.

## **Тема 5. Организация действий работников в аварийных ситуациях и оказания первой помощи пострадавшим на производстве**

### **5.1. Организация работы персонала в аварийных ситуациях**

Основные виды аварийных ситуаций. Требования по обеспечению готовности к аварийным ситуациям. Планирование противоаварийных мероприятий. Организация взаимодействия с территориальными структурами и службами аварийного реагирования. Организация противоаварийных и противопожарных тренировок. Действия работников организации в аварийных ситуациях.

### **5.2. Оказание первой помощи пострадавшим на производстве**

Роль первой помощи пострадавшему при несчастном случае. Правовые аспекты оказания первой помощи. Оценка состояния пострадавшего. Последовательность действий при оказании первой помощи на месте происшествия. Оказание первой помощи при внезапной (клинической) смерти. Особенности выполнения непрямого массажа сердца и искусственного дыхания. Первая помощь при коме, кровотечениях, обмороке, ранениях, ожогах, переломах и т.д. Особенности действий при поражении электрическим током, дорожно-транспортных происшествиях, химических ожогах и отравлениях ядовитыми газами.

## **Тема 6. Расследование несчастных случаев и профессиональных заболеваний и социальная защита пострадавших на производстве**

### **6.1. Порядок расследования и учета несчастных случаев на производстве**

Несчастные случаи, подлежащие расследованию и учету. Квалификация несчастных случаев. Обязанности работодателя и работников при несчастном случае. Порядок извещения о несчастных случаях. Формирование комиссий по расследованию. Сроки расследования. Порядок проведения расследования несчастных случаев. Оформление материалов расследования. Порядок регистрации и учета несчастных случаев на производстве.

### **6.2. Порядок расследования и учета профессиональных заболеваний**

Причины профессиональных заболеваний и их классификация. Установление предварительного и окончательного диагноза о профессиональном заболевании. Порядок расследования и учета профессиональных заболеваний.

### **6.3. Общие правовые принципы возмещения причиненного вреда**

Правовые основы возмещения вреда пострадавшему. Основания ответственности за причинение вреда. Порядок возмещения вреда, причиненного жизни и здоровью граждан.

#### **6.4. Обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний**

Страхование, как способ компенсации вреда. Объект и субъекты страхования. Лица, подлежащие обязательному социальному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Право на обеспечение по страхованию. Виды обеспечения по страхованию. Размеры выплат. Учет вины застрахованного. Назначение и выплата обеспечения по страхованию. Права и обязанности субъектов страхования. Страховые тарифы и взносы.

Итоговая аттестация зачет с оценкой (тестирование).

#### **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

##### **ЗНАНИЯ:**

- о состоянии производственного травматизма и профессиональных заболеваний в Российской Федерации;
- об основах государственного регулирования в сфере охраны труда,
- основные положения трудового законодательства и нормативно-правовой базы в области охраны труда;
- права и обязанности руководителя, должностных лиц и работников организации в сфере охраны труда, а также ответственность за нарушение ее требований;
- классификацию условий труда, их характеристику и способы улучшения;
- основы социального партнерства и общественного контроля в сфере охраны труда;
- требования охраны труда;
- комплекс мероприятий по охране труда и другим видам деятельности, направленных на предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний;
- основы организации действий работников в аварийных ситуациях и оказания первой помощи при несчастных случаях на производстве;
- порядок расследования и учета несчастных случаев и профессиональных заболеваний и организацию социальной защиты пострадавших;

##### **УМЕНИЯ:**

- организовать управление охраной труда на предприятии
- соблюдать требования охраны труда
- контролировать санитарно-бытовые условия и условия внутренней среды помещений, выполнение требований охраны труда;
- анализировать и устранять возможные риски жизни и здоровью работников, посетителей, обучающихся;
- проводить инструктаж по охране труда;
- применять средства индивидуальной защиты;

##### **НАВЫКИ:**

- проведения анализа состояния охраны труда, разработки и обоснования мероприятий, направленных на предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

Контроль степени усвоения дисциплины осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования по дисциплине в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Количество вопросов		Продолжительность тестирования, мин	Количество правильных ответов для получения оценки				
	все-го	в те-сте		неудовлетворитель-но/не зачтено	за-чтено	удовлетвори-тельно	хо-рошо	от-лично
Зачет с оценкой	70	20	40	менее 11	-	11 и более	15 и более	18 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

### 5.3. Дисциплина «Кадровое делопроизводство»

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по работе с кадровой документацией с учетом требований национальных стандартов, законодательно-нормативных актов и локальных документов предприятия.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Нормативные правовые акты и нормативные документы по делопроизводству и архивному делу	4	4		
2.	Тема 2. Систематизация документации по работе с персоналом	4	4		
3.	Тема 3. Оформление договорных трудовых отношений	4	4		
4.	Тема 4. Распорядительная и справочно-информационная кадровая документация	4	2	2	
5.	Тема 5. Персональная документация и ведение трудовых книжек	4	4		
6.	Тема 6. Формирование документации по учету кадров	4	4		
7.	Тема 7. Предоставление документов по персоналу в государственные органы и статистические службы	4	2	2	
8.	Тема 8. Технологии оперативного хранения и использования кадровых документов	2	2		
9.	Тема 9. Списание и уничтожение документов кадрового делопроизводства	4	4		

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
10.	Тема 10. Современные информационные технологии для кадрового администрирования	4	4		
11.	Итоговая аттестация	2		2	Экзамен
	Итого:	40	34	6	

### **Рабочая программа**

#### **Тема 1. Нормативные правовые акты и нормативные документы по делопроизводству и архивному делу**

Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты РФ в части ведения документации по персоналу. Национальные стандарты в делопроизводстве их применение. Органы и институты регулирования делопроизводства в России. Нормативные акты, регламентирующие делопроизводство в кадровой службе

#### **Тема 2. Систематизация документации по работе с персоналом**

##### **2.1 Кадровая документация и её состав**

Понятия «кадровая документация» и «кадровое делопроизводство». Значение и задачи кадрового делопроизводства. Группы документов, классификация и коды кадровой документации.

##### **2.2 Унифицированная документация по учету труда и его оплаты**

Понятие унифицированной формы документа, необходимость использования. Состав унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты.

##### **2.3 Документация по управлению персоналом и выполнению кадровых функций**

«Общероссийский классификатор управленческой документации»: документы, связанные с осуществлением функций по управлению персоналом и организацией труда. Виды документов в соответствии с кадровыми процедурами.

#### **Тема 3. Оформление договорных трудовых отношений**

##### **3.1 Трудовой договор и его особенности**

Трудовой кодекс о трудовом договоре. Понятия, связанные с трудовым договором: трудовая функция, специальность, квалификация, должность.

##### **3.2 Оформление трудовых соглашений в форме договора подряда**

Случаи оформления трудового соглашения, виды договора подряда. Отличия трудового договора от трудового соглашения (договора подряда). Гражданско-правовые договоры: выгоды и риски Кто такие самозанятые и как с ними работать. Новый налоговый режим для самозанятых физлиц.

##### **3.3 Альтернативная форма договорным трудовым отношениям**

Понятие аутстаффинга и схема его применения. Сферы использования аутстаффинга. Плюсы и минусы вывода сотрудников за штат компании. Актуальные изменения правил применения аутстаффинга. Аккредитация аутстаффинговых организаций в 2020 году и лицензия на аутстаффинг. Типовой договор аутстаффинга персонала и стоимость данных услуг.

#### **Тема 4. Распорядительная и справочно-информационная кадровая документация**

##### **4.1 Распорядительная документация по кадровым вопросам**

Субъекты и объекты распорядительной документации по кадровым вопросам. Виды распорядительной документации. Приказы по личному составу: унифицированные формы документов.

#### 4.2 Составление и оформление приказов по кадровым вопросам

Порядок оформления приема на работу приказом Соответствие содержание приказа трудовому договору. Согласование проекта приказа с должностными лицами. Подписание руководителем и ознакомление работника с приказом.

#### 4.3 Справочно-информационная кадровая документация

Назначение и состав справочно-информационной кадровой документации. Докладная записка и её реквизиты. Особенности служебной записки. Оформление объяснительной записки. Представление, заявление и справка. Правила оформления акта.

### **Тема 5. Персональная документация и ведение трудовых книжек**

#### 5.1 Состав персональной документации

Понятие и особенности персональной документации. Комплекс персональных документов.

#### 5.2 Особенности и требования к оформлению трудовой книжки

Трудовая книжка как основной персональный документ работника. Действительность трудовой книжки. Правила заполнения и исправлений в трудовых книжках. Алгоритм проведения аудита трудовых книжек.

#### 5.3 Переход на электронные формы трудовых книжек

Два новых документа при переходе на электронные трудовые книжки: отчет по форме СЗВ-ТД и форма СТД-Р. Памятка работникам при переходе на электронные трудовые книжки.

*Практическое занятие. Вебинар. Какие записи в трудовых книжках оформляют неправильно*

### **Тема 6. Формирование документации по учету кадров**

#### 6.1 Группа учетной документации

Состав группы учетной кадровой документации. Первичные и вторичные учетные документы. Состав личного дела работника.

#### 6.2 Первичные учетные документы

Личная карточка, её назначение. Унифицированная форма личной карточки, основные разделы. Правила ведения и заполнения личной карточки. Определение источников информации и кодирование некоторых данных.

#### 6.3 Вторичные учетные документы

Формы регистрации учетных сведений по составу и движению кадров. Журналы и книги для регистрации документов по учету кадров. Особенности их составления и ведения.

#### 6.4 Документация по учету рабочего времени

Трудовой кодекс о рабочем времени. Унифицированные формы для учета рабочего времени. Правила ведения Табеля учета использования рабочего времени. Зоны кодирования информации в формах №Т-12, №Т-13.

### **Тема 7. Предоставление документов по персоналу в государственные органы и статистические службы**

#### 7.1 Отчеты по кадрам для налоговой инспекции

Наименование отчета и его показатели. Методика определения показателей и правила оформления отчета. Сроки и периодичность предоставления отчета по кадрам в налоговую инспекцию.

#### 7.2 Отчеты по кадрам для статистических служб

Состав форм статистической отчетности по кадрам. Формы унифицированной отчетно-статистической документации, которые подготавливает отдел кадров совместно с бухгал-



терией. Порядок и сроки представления статотчетности по кадрам. Ответственность представления статотчетности по кадрам.

### 7.3 Отчетность в государственные органы

Предоставление отчетности по кадрам в военкомат, пенсионный фонд, МВД, службу занятости. Штрафы за несвоевременную отчетность.

## **Тема 8. Технологии оперативного хранения и использования кадровых документов**

### 8.1 Общие вопросы организации хранения документов

Понятие архивного документа и архивного дела в ФЗ от 22.10.2004 г. №125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации». Классификация документов по срокам хранения.

### 8.2 Хранение кадровых документов в процессе их исполнения.

Организация текущего хранения кадровых документов. Номенклатура дел для текущего хранения кадровых документов. Основные задачи составления номенклатуры дел. Разновидности номенклатуры дел. Номенклатура дел по кадровой документации. Правила оформления номенклатуры дел.

### 8.3 Последующее хранение кадровых документов

Хранение исполненных документов. Состав архивного фонда документов. Правила и условия хранения документов. Передача архива на государственное хранение при реорганизации или ликвидации юридического лица.

*Практическое занятие. Вебинар «Изменили сроки хранения кадровых документов и правила индексации»*

## **Тема 9. Списание и уничтожение документов кадрового делопроизводства**

### 9.1 Экспертиза ценности кадровых документов

Организация экспертной комиссии, её состав, задачи и выполняемые функции. Критерии оценки ценности кадровых документов.

### 9.2 Уничтожение документов

Сопроводительная документация для уничтожения кадровых документов. Принципы уничтожения документов. Способы уничтожения бумажных и электронных документов.

## **Тема 10. Современные информационные технологии для кадрового администрирования**

### 10.1 Кадровое администрирование

Понятие кадрового администрирования и регламентация данного процесса. Основные функции кадрового администрирования. Преимущества автоматизации кадрового администрирования.

### 10.2 Платные прикладные программы для автоматизации кадрового делопроизводства

Расширенные функции программы «1С: Зарплата и Кадры». Многофункциональная программа «Отдел кадров» как альтернатива «1С: Зарплата и Кадры». Программа «Корс-Кадры» для кадрового учета. Основные функции программы «Кадры Плюс».

### 10.3 Бесплатные прикладные программы по кадровому делопроизводству.

Возможности работы с программой «БухСофт: Зарплата и Кадры» через Интернет. Возможности бесплатного приложения «Сотрудники предприятия». Программа «Персонал Бизнес» для автоматизации кадрового делопроизводства при отсутствии кадровой службы.

Зачет с оценкой (тестирование)

## Методические указания по содержанию дисциплины

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

### **ЗНАНИЯ:**

- порядок оформления, ведения и хранения документов по персоналу;
- порядок учета движения кадров и составления установленной отчетности;
- основы документооборота и документационного обеспечения;
- технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;
- локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оформления распорядительных и организационных документов по персоналу

### **УМЕНИЯ:**

- разрабатывать проекты организационных и распорядительных документов по персоналу;
- оформлять документы в соответствии с требованиями гражданского, трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации;
- вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях;
- организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации;
- анализировать документы и переносить информацию в базы данных и отчеты;
- разрабатывать план корректировок установленного порядка оформления документов по персоналу и реализовывать принятые изменения;
- выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов;
- работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала.

### **НАВЫКИ:**

- подготовка проектов документов по процедурам управления персоналом, учету и движению персонала;
- разработка и оформление документации по персоналу (первичной, учетной, плановой, по социальному обеспечению, организационной, распорядительной);
- регистрация, учет и текущее хранение документации по персоналу;
- организация системы движения документов по персоналу.
- доведение до сведения персонала организационных, распорядительных и кадровых документов организации.

Контроль степени усвоения программы осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Объем времени аттестационных испытаний, мин.	Количество вопросов		Количество правильных ответов для получения оценки		
		всего	в тесте	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Экзамен	60	180	30	17-22	23-26	27 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

#### 5.4. Дисциплина «Планирование и обеспечение потребности в персонале»

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по планированию и обеспечению персоналом для эффективной работы организации с учетом перспективных и текущих целей развития предприятия, а также анализа ситуации на рынке труда.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Нормативно-правовые основы обеспечения потребности в персонале	4	4		
2.	Тема 2. Определение потребности в персонале на основе анализа внутренних факторов	2	2		
3.	Тема 3. Инструменты анализа кадровой ситуации на рынке труда	2	2		
4.	Тема 4. Расчет количественных и определение качественных показателей потребности в персонале	2	2		
5.	Тема 5. Основные этапы и современные технологии набора и отбора персонала	2	2		
6.	Тема 6. Рекрутинговые услуги	2	2		
7.	Тема 7. Нестандартные методы привлечения кандидатов	4	2	2	
8.	Тема 8. Оптимизация штата работников	4	2	2	
9.	Тема 9. Проведение успешной адаптации персонала	4	4		
10.	Тема 10. Документационное обеспечение привлечения кадров	4	4		
11.	Итоговая аттестация	2		2	Экзамен
	Итого:	32	26	6	

## **Рабочая программа**

### **Тема 1. Нормативно-правовые основы обеспечения потребности в персонале**

#### 1.1 Государственные требования к квалификации и подготовке персонала

Основные нормативно-правовые акты, определяющие требования к квалификации и подготовке персонала.

#### 1.2 Назначение и использование квалификационных справочников в обеспечении персоналом

Квалификационные справочники должностей рабочих и служащих: ЕТКС – Единый тарифно-квалификационный справочник работ и рабочих профессий; ЕКС – Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.

#### 1.3 Планирование кадров на основе профессиональных стандартов

Назначение и отличительные характеристики профстандарта. Процесс замены ЕТКС и ЕКС профстандартами. Основные этапы перехода на профстандарты.

### **Тема 2. Определение потребности в персонале на основе анализа внутренних факторов**

#### 2.1 Определение будущих организационных возможностей

Организационная структура и её проектирование. Анализ организационно-штатной структуры.

#### 2.2 Анализ деятельности на основе должностных инструкций

Цели и стадии анализа деятельности. Должностная инструкция и её структура. Анализ должностных требований к работнику.

#### 2.3 Определение потребности в персонале на основе профессиографического анализа

Понятие профессиографического анализа и его процедура. Содержание документа «Профессиограмма». Профессиографический анализ рабочего места менеджера по персоналу

### **Тема 3. Инструменты анализа кадровой ситуации на рынке труда**

#### 3.1 Маркетинг персонала и его применение

Понятие «маркетинг персонала» в широком и узком смысле. Основные технологии маркетинга персонала.

#### 3.2 Оценка влияния макрофакторов на рынок труда

Источники информации для анализа рынка труда. Оценка макрофакторов рынка труда методом STEP-анализа. Основные показатели рынка труда и критерии их оценки.

#### 3.3 Анализ микрофакторов на рынке труда

Выделение сегментов рынка рабочей силы в регионе. Оценка мобильности трудовых ресурсов. Источники покрытия потребности в персонале. Анализ инфраструктуры рынка труда.

### **Тема 4. Расчет количественных и определение качественных показателей потребности в персонале**

#### 4.1 Основные методы планирования персонала

Балансовые, нормативные и статистические методы расчета количественной потребности в персонале. Использование качественных методов определения численности персонала.

#### 4.2 Расчет потребности в персонале

Определение текущей потребности в персонале: расчет общей и дополнительной численности. Определение долговременной потребности в специалистах.

#### 4.3 Оценка показателей движения персонала при планировании численности

Влияние коэффициента текучести персонала на планирование кадровой потребности. Анализ коэффициента отсутствия персонала для планирования списочной численности работников. Регламент о движении персонала (подборе, перевод, увольнение).

## **Тема 5. Основные этапы и современные технологии набора и отбора персонала**

### **5.1 Процедура привлечения и отбора претендентов**

Составляющие процесса найма персонала: подбор и отбор. Основные источники подбора персонала. Принципы отбора персонала. Этапы процесса отбора при использовании внешних источников персонала. Воронка отбора. Методы оценки пригодности претендента.

### **5.2 Процедура найма персонала**

Определение кандидатов на вакантные места. Согласование условий найма работника. Процедуры принятия решения о найме на работу. Установление и оформление трудовых отношений с новым работником.

### **5.3 Оценка эффективности найма персонала**

Показатели оценки результативности процесса найма работников. Финансовые потери при ошибках отбора. Основные статьи затрат при найме работников. Оценка эффективности найма работников путем сравнения результативности с затратами. Относительные показатели для оценки эффективности найма персонала.

## **Тема 6. Рекрутинговые услуги**

### **6.1 Особенности рекрутинговых услуг**

Сущность и особенности развития рекрутинговых услуг для социально-экономической отрасли. Понятия «рекрутинг» и «рекрутмент». Базовый перечень рекрутинговых услуг.

### **6.2 Процесс оказания рекрутинговых услуг кадровыми агентствами**

Схема работы рекрутингового агентства. Особенности подбора персонала, проводимого кадровыми агентствами. Каналы поиска персонала.

### **6.3 Оценка качества рекрутинговых услуг**

Необходимые качества рекрутеров. Проблемы развития кадровых агентств. Правила делового этикета рекрутера. Причины низкого качества рекрутинговых услуг на российском рынке труда. Перспективы развития рекрутинговых услуг в России.

## **Тема 7. Нестандартные методы привлечения кандидатов**

### **7.1 Внешние и внутренние конкурсы**

Конкурс как технология привлечения персонала. Преимущества использования конкурса для привлечения кандидатов. Необходимые элементы конкурсной процедуры. Этапы конкурса. Использование организационно-деятельностных игр при осуществлении конкурсных процедур.

### **7.2 Краудсорсинг и нетворкинг**

Понятие краудрекрутинга. Этапы проведения краудрекрутингового проекта. Преимущества и недостатки краудрекрутинга. Понятие нетворкинга. Использование связей для осуществления найма.

*Практическое занятие. Вебинар «Как найти идеального сотрудника: 10 советов руководителю»*

## **Тема 8. Оптимизация штата работников**

### **8.1 Оптимизация штата работников для сокращения расходов на персонал**

Разница между оптимизацией и сокращением штата. Негативные последствия сокращения штата. Принципы и ограничения при оптимизации штата.

### **8.2 Планирование оптимизации штата**

План оптимизации и основные его этапы. Планирование программы кадровых сокращений. Определение и снижение риска от кадровых сокращений.

### 8.3 Организационно-правовые основы оптимизации штата

Методы воздействия на персонал для оптимизации штата. Изменение условий трудового договора. Аутсорсинг. Сопровождение оптимизации штата. Аутплейсмент. Правовое регулирование высвобождения персонала. Организация процедуры сокращения штата.

*Практическое занятие. Вебинар «Перевод и переименование должности. В чем отличие»*

## **Тема 9. Проведение успешной адаптации персонала**

### 9.1 Понятие трудовой адаптации

Понятие и цели адаптации. Виды и типы адаптации. Факторы трудовой адаптации. Особенности адаптации руководителей.

### 9.2 Этапы планирования трудовой адаптации

Подготовка к принятию нового сотрудника. Введение нового работника в трудовой коллектив. Введение в режим организации. Знакомство с локальными нормативными актами. Установление испытательного срока для новичка. Наставничество в период адаптации. Обучение на рабочем месте. Первичный инструктаж. Книга новичка.

### 9.3 Показатели эффективности трудовой адаптации

Объективные и субъективные показатели трудовой адаптации. Трудовая дисциплина и её составляющие. Причины плохой адаптации. Регламент об адаптации персонала.

## **Тема 10. Документационное обеспечение привлечения кадров**

### 10.1 Процедура документационного обеспечения найма

Алгоритм оформления приема на работу. Подача и подписание заявления о приеме на работу. Требования и результаты медосмотра при приеме на работу. Заключение и подписание трудового договора. Оформление приказа и внесение записи в трудовую книжку.

### 10.2 Комплект документов при приеме на работу

Обновленный комплект документов при приеме на работу. Обязательные и дополнительные документы при приеме на работу. Документы, которые оформляет работодатель

### 10.3 Документационное обоснование решений о найме персонала

Случаи, когда нужно отказать в приеме на работу. Случаи, когда в приеме отказать нельзя.

Зачет с оценкой (тестирование)

## **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

### **ЗНАНИЯ:**

- структура организации и вакантные должности (профессии, специальности);
- порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах;
- источники обеспечения организации кадрами;
- организация работ на различных участках производства, организации, отрасли
- общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности);
- порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором персонала на вакантные должности;
- порядок формирования, ведения банка данных о персонале организации и представления отчетности;
- порядок проведения конкурсов и закупочных процедур и оформления сопутствующей документации;
- порядок заключения договоров (контрактов).

## **УМЕНИЯ:**

- собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации;
- собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации;
- собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала;
- формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала;
- вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности);
- пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, гражданского и трудового законодательства Российской Федерации;
- консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом;
- обеспечивать документационное сопровождение выхода кандидата на работу и перемещения персонала;
- оформлять документы по вопросам обеспечения кадровыми ресурсами, необходимые для предоставления в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников;
- работать с информационными системами и базами данных по вопросам обеспечения персоналом, ведению поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности);
- производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров;
- организовывать и проводить конкурсы, оформлять и анализировать конкурсную документацию;
- вести деловую переписку.

## **НАВЫКИ:**

- анализ рынка труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах;
- формирование требований к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекция;
- анализ рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности);
- информирование и консультирование руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом;
- анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам обеспечения персоналом;
- ведение информации о вакантных должностях (профессиях, специальностях) и кандидатах;
- документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора;
- подготовка запросов о кандидатах в государственные органы, в случаях предусмотренных действующим законодательством и обработка предоставленных сведений;

–подготовка и обработка уведомлений в государственные органы, профессиональные союзы и другие представительные органы работников по вопросам поиска, привлечения, подбора и отбора персонала;

–сопровождение договоров по обеспечению организации персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению.

Контроль степени усвоения программы осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Объем времени аттестационных испытаний, мин.	Количество вопросов		Количество правильных ответов для получения оценки		
		всего	в тесте	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Экзамен	60	180	30	17-22	23-26	27 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

### 5.5. Дисциплина «Оценка и аттестация персонала»

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по проведению оценки и аттестации персонала при осуществлении различных кадровых процессов (найм, продвижение, мотивация и стимулирование) и для принятия обоснованных решений по управлению персоналом.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Система деловой оценки персонала	4	4		
2.	Тема 2. Формы и методы оценки личных качеств персонала	4	2	2	
3.	Тема 3. Методика оценки компетенций персонала	2	2		
4.	Тема 4. Оценка труда по результатам	4	2	2	
5.	Тема 5. Оценка лояльности и вовлеченности персонала	2	2		
6.	Тема 6. Внедрение и развитие системы деловой оценки	2	2		
7.	Тема 7. Анализ результатов оценки персонала, подготовка рекомендаций руководству	2	2		
8.	Тема 8. Порядок и технология проведения аттестации	2	2		
9.	Тема 9. Независимая оценка квалификации	4	4		
10.	Тема 10. Администрирование процессов и документооборота при проведении аттестации персонала	4	4		
11.	Итоговая аттестация	2		2	Зачет с оценкой
	Итого:	32	26	6	



## **Рабочая программа**

### **Тема 1. Система деловой оценки персонала**

#### 1.1 Элементы системы деловой оценки

Понятие, цели и задачи деловой оценки. Основные объекты для проведения деловой оценки. Оценка деятельности, квалификации и личности. Требования к проведению деловой оценки.

#### 1.2 Основные этапы и программа деловой оценки

Алгоритм проведения деловой оценки. Последовательность этапов и условия их реализации. Составление программы деловой оценки с определением её участников и необходимых ресурсов.

#### 1.3 Особенности процедуры оценивания

Прием сравнения. Балльная оценка и использование линейной шкалы. Ранговая оценка на основе попарного сравнения. Сравнение самооценки с экспертной оценкой. Использование круговой оценки для получения объективного результата.

### **Тема 2. Формы и методы оценки личных качеств персонала**

#### 2.1 Методы для оценки личных качеств

Проведение проективных опросов. Примеры вопросов и анализ ответов на проективные вопросы о ценностях, честности и лояльности.

#### 2.2 Методы оценки мотиваторов к труду

Оценка мотиваторов к труду. Мотивирование в зависимости от типа референции. Методы психологического тестирования и их применение.

#### 2.3 Методика оценки поведения

Проведение кейс-интервью для руководителей. Примеры кейсов для оценки различных качеств сотрудников. Оценка отношения к ситуации методом три плюса и три минуса.

*Практическое занятие. Проведение оценки методом кейс-интервью*

### **Тема 3. Методика оценки компетенций персонала**

#### 3.1 Особенности оценки по компетенциям

Понятие «компетенция» и «компетентность». Основные подходы к оценке компетенций. Правила оценки компетенций. Типы компетенций. Определение необходимых, недопустимых и желательных критериев оценки.

#### 3.2 Составление модели компетенций

Мотивирование на развитие компетенций. Преимущества и принципы использования модели компетенций. Этапы построения модели компетенций. Проработка уровней модели компетенции. Формирование профилей компетенций под конкретные должности

#### 3.3 Использование методов для оценки компетенций

Методы оценки компетенций на основе наблюдения, оценочного интервью, экспертной оценки и критических инцидентов. Особенности применения методов, их преимущества и недостатки.

### **Тема 4. Оценка труда по результатам**

#### 4.1 Общая характеристика оценки по результатам труда

Применение концепции управления по целям. Оценка метапрограммы «процесс – результат». Категории работников для оценки труда по результатам. Количественные и качественные показатели результатов труда.

#### 4.2 Методика оценки по результатам труда

Оценка экстенсивных и интенсивных показателей труда. Анализ факторов, влияющих на показатели результатов труда персонала.

#### 4.3 Особенности оценки результатов труда руководителей и специалистов

Методика оценки достижения личных целей работников. Особенности коэффициентного метода оценки. Ключевые показатели эффективности и методика их применения. Метод «360 градусов». Ассесмент-центр.

*Практическое занятие. Применение методики оценки «Составление рейтинга сотрудников на основе анализа документов»*

### **Тема 5. Оценка лояльности и вовлеченности персонала**

#### **5.1 Особенности оценки лояльности персонала**

Понятие лояльности и её виды. Направления оценки лояльности. Метрики и методы для оценки лояльности. Проведение опросов и анкетирования для оценки лояльности сотрудников. Классификация уровня лояльности сотрудников.

#### **5.2 Необходимость и методика оценки вовлеченности персонала**

Отличие вовлеченности от удовлетворенности. Преимущества вовлеченности персонала. Инструменты оценки вовлеченности. Опросник отношения к организации Липпона. Организационные вопросы эффективного проведения оценки вовлеченности персонала

### **Тема 6. Внедрение и развитие системы деловой оценки**

#### **6.1 Реализация системного подхода к оценке персонала**

Принципы и условия реализации системного подхода к деловой оценке персонала.

#### **6.2 Подготовка ко внедрению системы оценки**

Создание рабочей группы для внедрения системы деловой оценки. Обучение экспертов и работа с руководителями. Регламент об оценке персонала.

#### **6.3 Применение и развитие системы оценки**

Мониторинг системы оценки. Снижение сопротивления персонала при внедрении системы оценки. Совершенствование коммуникаций для эффективного внедрения и развития на предприятии системы оценки.

### **Тема 7. Анализ результатов оценки персонала, подготовка рекомендаций руководству**

#### **7.1 Организация обратной связи по результатам оценки персонала**

Подготовка рекомендаций по использованию результатов оценки. Проведение собеседований по результатам оценки персонала. Сбор обратной связи.

#### **7.2 Использование результатов оценки в решении кадровых вопросов**

Организация хранения информации по результатам оценки. Информирование об организационно-кадровых мероприятиях по результатам оценки персонала.

#### **7.3 Повышение эффективности оценки персонала**

Возможные ошибки при проведении деловой оценки и мероприятия по их снижению. Информационные технологии для автоматизации оценки персонала.

### **Тема 8. Порядок и технология проведения аттестации**

#### **8.1 Аттестация: основные понятия, цели, участники**

Цели и задачи аттестации. Виды аттестации. Основные слагаемые аттестации. Участники аттестации. Работники, которые не подлежат аттестации.

#### **8.2 Проведение аттестации персонала**

Принципы проведения аттестации. Подготовительные мероприятия для аттестации. Базовые процедуры при проведении аттестации. Модель «ПРОСТО» и её применение. Использование модели оценки PARLA. Возможные ошибки при проведении аттестации.

#### **8.3 Подведение итогов аттестации**

Обратная связь со стороны руководителя. Три варианта оценки по результатам аттестации. Решение руководителя на основе результатов аттестации.

## **Тема 9. Независимая оценка квалификации**

### 9.1 Актуальность и преимущества независимой оценки квалификации

Понятие независимой оценки квалификации (НОК). Преимущества НОК и возможные трудности. Оценка на соответствие сотрудника профстандарту. Нормативные требования к проведению НОК.

### 9.2 Основные субъекты НОК

Деятельность Центров оценки квалификации (ЦОК) и отраслевых Советов по профессиональным квалификациям. Состав квалификационной комиссии ЦОК, её деятельность по независимой оценке квалификации

### 9.3 Организационные вопросы НОК

Необходимость, периодичность проведения и финансовое обеспечение процедуры НОК. Сравнение применения НОК и аттестации. Результаты НОК, документальное подтверждение соответствия уровня квалификации профессиональному стандарту.

## **Тема 10. Администрирование процессов и документооборота при проведении аттестации персонала**

### 10.1 Локальный нормативный акт об аттестации персонала

Нормативная база проведения аттестации. Разработка Положения об аттестации. Основные разделы документа и процедура ознакомления сотрудников с ним.

### 10.2 Документы при подготовке аттестации

Формирование аттестационной комиссии, составление графика и подготовка пакета документов для оценки персонала. Приказ об утверждении перечня должностей руководителей и специалистов, подлежащих аттестации.

### 10.3 Документация для проведения аттестации

Протокол заседания и заключение аттестационной комиссии. Аттестационный лист, отзыв (характеристика) на работника, план работы и отчет аттестуемого. Внедрение системы автоматизированной аттестации руководителей и специалистов (СААРС)

Зачет с оценкой (тестирование)

## **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

### **ЗНАНИЯ:**

- технологии и методы определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций;
- технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик
- локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала;
- поисковые системы, информационные ресурсы и базы данных по проведению оценки персонала;
- порядок и технология проведения аттестации

### **УМЕНИЯ:**

- определять параметры и критерии оценки и аттестации персонала;
- определять и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала;
- выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации;
- определять мотивационные факторы проведения оценки и аттестации персонала;
- составлять и контролировать статьи расходов на оценку и аттестацию персонала для планирования бюджетов;
- обеспечивать организационное сопровождение оценки и аттестации персонала;

- обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки и аттестации персонала;
- собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке и аттестации персонала на рынке труда;
- определять условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки и аттестации персонала;
- систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки и аттестации персонала;
- обеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством;
- разрабатывать рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки и аттестации

**НАВЫКИ:**

- разработка плана оценки и аттестации персонала в соответствии с целями организации;
- определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки и аттестации персонала;
- проведение оценки и аттестации персонала в соответствии с планами организации;
- сопровождение договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке и аттестации персонала, включая предварительные процедуры по их заключению;
- консультирование персонала по вопросам оценки и аттестации, включая оценку затрат;
- анализ результатов оценки и аттестации персонала, подготовка рекомендаций руководству и персоналу;
- подготовка предложений по формированию бюджета по организации и проведению оценки и аттестации персонала

Контроль степени усвоения дисциплины осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования по дисциплине в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Количество вопросов		Продолжительность тестирования, мин	Количество правильных ответов для получения оценки				
	все-го	в те-сте		неудовлетворитель-но/не зачтено	за-чтено	удовлетвори-тельно	хо-рошо	от-лично
Зачет с оценкой	70	20	40	менее 11	-	11 и более	15 и более	18 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

**5.6. Дисциплина «Развитие и обучение персонала»**

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по управлению процессами обучения персонала для развития кадрового потенциала и профессионально-служебного продвижения работников.

### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Нормативно-правовое регулирование в сфере подготовки, обучения, повышения квалификации	2	2		
2.	Тема 2. Технология планирования профессиональной карьеры работников	4	4		
3.	Тема 3. Формирование и работа с кадровым резервом	2	2		
4.	Тема 4. Организация мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	4	4		
5.	Тема 5. Анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении персонала	2	2		
6.	Тема 6. Планирование и организация мероприятий по обучению персонала	4	2	2	
7.	Тема 7. Планирование и обеспечение внутрифирменного обучения	4	4		
8.	Тема 8. Формирование самообучающейся организации	2	2		
9.	Тема 9. Планирование бюджета и оценка эффективности обучения персонала	2	2		
10.	Тема 10. Документационное обеспечение процессов развития и обучения персонала	4	2	2	
11.	Итоговая аттестация	2		2	Зачет с оценкой
	Итого:	32	26	6	

### Рабочая программа

#### **Тема 1. Нормативно-правовое регулирование в сфере подготовки, обучения, повышения квалификации**

##### 1.1 Составляющие процесса развития кадрового потенциала

Понятие и характеристика кадрового потенциала. Направления и факторы развития кадрового потенциала. Виды обучения персонала.

##### 1.2 Трудовой кодекс об обучении персонала

Содержание и правовое поле ученического договора. Основные вопросы, закрепленные в ученическом договоре.

##### 1.3 ГОСТ Р ИСО10015-2007 «Руководящие указания по обучению»

Основные этапы цикла процесса обучения, его характеристика

## **Тема 2. Технология планирования профессиональной карьеры работников**

### **2.1 Карьера как путь профессионального развития**

Понятие карьеры и её виды. Цели и мотивы деловой карьеры Траектории развития карьеры.

### **2.2 Планирование профкарьеры**

Основные этапы и мероприятия при планировании карьеры. Формирование карьерограммы. Показатели развития карьеры сотрудника. Оценка объективных и субъективных условий развития карьеры.

### **2.3 Особенности горизонтальной формы карьеры**

Понятие ротации персонала и преимущества её использования. Разновидности ротации: перемещение, перестановка и обогащение труда.

## **Тема 3. Формирование и работа с кадровым резервом**

### **3.1 Управленческий резерв**

Понятие кадрового резерва и его необходимость. Планирование численности кадрового резерва и определение необходимых компетенций.

### **3.2 Отбор кандидатов в кадровый резерв.**

Требования к кандидатам при отборе в кадровый резерв. Конкурсный подход при отборе кандидатов и коллегиальное решение со стороны специальной комиссии, утвержденное приказом.

### **3.3 Мероприятия по работе с кадровым резервом.**

Проведение периодической оценки и обучения работников кадрового резерва. Организация стажировки для работников кадрового резерва. Актуализация кадрового резерва. Регламент об управлении талантами и работе с кадровым резервом.

## **Тема 4. Организация мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала**

### **4.1 Определение функционального взаимодействия**

Организация мероприятий по развитию карьеры сотрудника. Распределение ответственности между работником, его руководителем и менеджером по персоналу. Матрица распределения между ними функций для дальнейшего сотрудничества.

### **4.2 Мониторинг реализации**

Мотивация и контроль выполнения сотрудником плана профессионального развития. Выявление барьеров для профессионального развития и определение мероприятий по их преодолению. Методы удержания перспективных работников.

### **4.3 Внешняя презентация**

Презентация карьеры в компании соискателям. Выстраивание имиджа посредством социальных сетей для карьерного роста работника.

## **Тема 5. Анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении персонала**

### **5.1 Нормативно-правовые основы развития образования**

Нормативно-правовые основы функционирования рынка образовательных услуг. Реализация Закона об образовании. Требования Стандартов к качеству образовательных услуг.

### **5.2 Особенности рынка образовательных услуг**

Классификация образовательных услуг и сегментирование рынка. Особенности и развитие рынка дополнительного профессионального образования.

### **5.3 Обоснование потребности в развитии образования**

Оценка сбалансированности спроса и предложения на рынке образовательных услуг. Выявление потребностей организации в обучении.

## **Тема 6. Планирование и организация мероприятий по обучению персонала**

### **6.1 Процесс подготовки обучения**

Определение цели обучения персонала. Оценка потребности в обучении для разных категорий сотрудников. Методы обучения и критерии их выбора. Регламент об обучении и развитии персонала.

### **6.2 Особенности процесса обучения персонала**

Особенности обучения взрослых. Основы андрогогики. Выбор вида и формы обучения. Отличительные особенности подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

### **6.3 Услуги посредников в обучении**

Использование услуг провайдеров в обучении. Результаты обучения для разных субъектов: преподавателя, обучаемого и заказчика.

*Практическое занятие. Вебинар «Как вести сведения о трудовой деятельности сотрудников в электронном виде».*

## **Тема 7. Планирование и обеспечение внутрифирменного обучения**

### **7.1 Особенности внутрифирменного обучения**

Экспертный и процессуальный подходы к внутрифирменному обучению. Традиционное и интегрированное обучение. Типы учебных программ внутрифирменной подготовки и методы обучения.

### **7.2 Алгоритм и требования к внутрифирменному обучению**

Алгоритм организации обучения в компании. Требования к преподавателям-консультантам при внутрифирменном обучении. Аспекты компетентности преподавателя: дидактический (организационный), профессиональный и личностный.

### **7.3 Обучение в корпоративных университетах**

Этапы развития системы внутреннего обучения по мере роста компании. Особенности обучения в корпоративных университетах

## **Тема 8. Формирование самообучающейся организации**

### **8.1 Особенности самообучающейся организации**

Понятие и концепция самообучающейся организации. 11 признаков самообучающейся организации. Принципы и порядок создания самообучающейся организации.

### **8.2 Особенности обучения топ-менеджеров**

Отличие обучения топов от обучения линейных сотрудников. Связь обучения топов со стратегией компании. Направления развития топа. MBA, Executive MBA, General Management Program. Оценка эффективности обучения топов.

### **8.3 Коучинг**

Понятие коучинга и его роль для самообучающейся организации. Использование бенчмаркинга и системы кайдзен в самообучающейся организации.

## **Тема 9. Планирование бюджета и оценка эффективности обучения персонала**

### **9.1 Показатели оценки обучения**

Метрики и ключевые показатели эффективности обучения персонала: показатели охвата обучения персонала; количество учебных программ и часов на одного работника; средняя стоимость обучения одного сотрудника. Модель Киркпатрика для оценки результативности обучения.

### **9.2 Бюджет на обучение персонала**

Прямые, косвенные и сопутствующие затраты на обучение. Формирование бюджета на обучение.

### **9.3 Инвестиции в развитие человеческих ресурсов**

Затраты на обучение как прибыльные капиталовложения. Оценка эффективности инвестиций в обучение персонала.

## Тема 10. Документационное обеспечение процессов развития и обучения персонала

### 10.1 Руководящие указания по обучению

ГОСТ Р ИСО 10015-2007 «Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению».

### 10.2 Документация по планированию и организации обучения

План и заявки на обучение. Ученический договор. Договор с провайдером обучения. Программа и план-график обучения

### 10.3. Документирование для оценки эффективности обучения

Бюджет расходов на обучение. Формирование отчетов по мониторингу и оценке результатов обучения персонала.

*Практическое занятие. Составление ключевых показателей эффективности обучения по программе переподготовки «Управление персоналом и кадровое делопроизводство»*

Зачет (тестирование)

### Методические указания по содержанию дисциплины

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

#### **ЗНАНИЯ:**

- система, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры;
- основы профессиональной ориентации;
- локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала;
- методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала;
- методология обучения;
- технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;
- порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ;
- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
- технологии и методы формирования и контроля бюджетов;
- порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала.

#### **УМЕНИЯ:**

- анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала;
- определять краткосрочные и долгосрочные потребности обучения персонала и построения его профессиональной карьеры;
- определять критерии формирования кадрового резерва организации;
- составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала;
- применять технологии и методы обучения персонала и построения профессиональной карьеры;
- составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по обучению персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов;
- определять эффективность мероприятий по обучению персонала и построению профессиональной карьеры.



### НАВЫКИ:

- анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении персонала; подготовка проектов документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат;
- разработка планов профессиональной карьеры и обучения работников;
- формирование кадрового резерва;
- организация мероприятий по развитию и обучению персонала;
- подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и обучению персонала;
- анализ эффективности мероприятий по развитию и обучению персонала, подготовка предложений по развитию.

Контроль степени усвоения дисциплины осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования по дисциплине в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Количество вопросов		Продолжительность тестирования, мин	Количество правильных ответов для получения оценки				
	все-го	в тесте		неудовлетворительно/не зачтено	зачтено	удовлетворительно	хорошо	отлично
Зачет с оценкой	70	20	40	менее 11	-	11 и более	15 и более	18 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

### 5.7. Дисциплина «Нормирование и оплата труда персонала»

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по нормированию, организации и оплате труда с учетом особенностей развития организации и передовых методов и технологий.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Организация производственного и трудового процесса на предприятии	4	4		
2.	Тема 2. Затраты рабочего времени и методы их изучения	4	4		
3.	Тема 3. Методы нормирования труда и обоснования норм затрат труда	4	2	2	
4.	Тема 4. Формы и системы оплаты труда	2	2		
5.	Тема 5. Разработка и внедрение тарифной системы оплаты труда персонала	2	2		

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
6.	Тема 6. Нормативные требования по использованию МРОТ, доплат, надбавок и индексации зарплаты	4	2	2	
7.	Тема 7. Современные бестарифные системы оплаты труда. Условия их применения.	2	2		
8.	Тема 8. Разработка и внедрение премиальных систем оплаты труда	2	2		
9.	Тема 9. Методы учета рабочего времени и планирования отпусков	2	2		
10.	Тема 10. Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации и оплаты труда	4	4		
11.	Итоговая аттестация	2		2	Экзамен
	Итого:	32	26	6	

### Рабочая программа

#### **Тема 1. Организация производственного и трудового процесса на предприятии**

##### 1.1 Основы организации трудового процесса

Методические основы организации труда Разделение и кооперация труда. Содержание трудового процесса Методы и приемы труда Условия труда и отдыха.

##### 1.2 Рабочее место и его оценка

Организация и обслуживание рабочих мест. Аттестация и рационализация рабочих мест.

##### 1.3 Составляющие производственного процесса

Понятие и классификация производственных процессов. Структура производственного процесса. Технологический процесс и его виды. Производственный цикл и его длительность.

#### **Тема 2. Затраты рабочего времени и методы их изучения**

##### 2.1 Структура затрат рабочего времени

Классификация затрат рабочего времени. Нормированное рабочее время: время работы и перерывов в работе. Причины потерь рабочего времени и необходимость их устранения.

##### 2.2 Методы наблюдений для изучения затрат рабочего времени

Фотография рабочего времени. Случаи и условия применения. Метод моментных наблюдений. Проведение самофотографии для изучения потерь рабочего времени.

##### 2.3 Режим рабочего времени

Режим рабочего времени: продолжительность и перерывы. Сокращенное рабочее время. Неполное рабочее время. Работа сверх нормальной продолжительности рабочего времени. Табель учета рабочего времени. Суммированный учет рабочего времени. Алгоритм, как установить или поменять режим рабочего времени.

### **Тема 3. Методы нормирования труда и обоснования норм затрат труда**

#### **3.1 Сущность нормирования труда**

Цель и польза нормирования труда. Нормативные документы, регламентирующие нормирование труда. Нюансы процедуры нормирования. Рекомендации по устранению ошибок при нормировании труда.

#### **3.2 Нормы затрат труда**

Понятие нормы затрат труда. Виды норм труда и их характеристики. Норма управляемости. Факторы, влияющие на нормы труда.

#### **3.3 Методы нормирования труда**

Хронометраж, проведение замеров повторяющихся трудовых операций. Применение метода экспертных оценок. Внутренний и внешний бенчмаркинг. Математико-статистические методы.

*Практическое занятие. Вебинар «Ненормированный рабочий день и сверхурочка».*

### **Тема 4. Формы и системы оплаты труда**

#### **4.1 Классификация видов оплаты труда**

Повременная и сдельная формы оплаты труда. Виды систем оплаты труда: их характеристики и условия применения.

#### **4.2 Элементы системы оплаты труда**

Оклад и тарифная ставка. Компенсационные и стимулирующие выплаты. Оплата труда с учетом профстандартов и уровня квалификации.

#### **4.3 Документирование условий оплаты труда**

Документы для отражения принятой в организации системы оплаты труда. Коллективный (трудовой) договор и Положение об оплате труда.

### **Тема 5. Разработка и внедрение тарифной системы оплаты труда персонала**

#### **5.1 Особенности тарифной системы оплаты труда**

Понятие и элементы тарифной системы. Преимущества и недостатки использования тарифной системы оплаты труда.

#### **5.2 Определение разряда и тарифной ставки**

Применение тарифно-квалификационного справочника для определения разряда и тарифной ставки. МРОТ и тарифная ставка 1 разряда.

#### **5.3 Формирование тарифной сетки оплаты труда**

Определение коэффициентов роста тарифных ставок относительно 1 разряда. Определение тарифной сетки и вилки тарифных окладов. Коэффициенты роста тарифов в зависимости от условий труда.

### **Тема 6. Нормативные требования по использованию МРОТ, доплат, надбавок и индексации зарплаты**

#### **6.1 Минимальный размер оплаты труда (МРОТ), его использование**

Использование величины МРОТ, приравненного к прожиточному минимуму для установления минимальной суммы заработной платы до вычета налогов. Отражение в штатном расписании.

#### **6.2 Система доплат и надбавок к окладу**

Обязательные и необязательные доплаты и надбавки, компенсационные (доплаты) и стимулирующие (надбавки) их виды. Установление и оформление персональных надбавок работнику.

#### **6.3 Индексация заработной платы**

Сравнение реальной и номинальной зарплаты. Обязательность индексации заработной платы и её документальное оформление в Положении об оплате труда и премировании, издание приказа и заключение дополнительного соглашения с работником

*Практическое занятие. Вебинар «Надбавки, доплаты, премии: где прописывать, как устанавливать и изменять».*

## **Тема 7. Современные бестарифные системы оплаты труда. Условия их применения.**

### 7.1 Особенности бестарифной системы оплаты труда

Характеристика бестарифной системы оплаты труда, условия применения и преимущества использования

### 7.2 Относительные показатели оценки вклада работников в общие результаты

Расчет коэффициента трудового участия в общих результатах работы. Определение коэффициента квалификационного уровня на основе грейдирования должностей.

### 7.3 Балльная оценка зарплатообразующих факторов

Оплата труда на основе аттестационных таблиц

## **Тема 8. Разработка и внедрение премиальных систем оплаты труда**

### 8.1 Понятие премиальной системы

Система премирования и виды премий. Отражение премии в документах. Безопасные формулировки.

Условия начисления премий в Правилах внутреннего трудового распорядка.

### 8.2 Особенности внедрения системы премирования

Сложные вопросы о премиях. Основания для лишения (невыплаты), уменьшения премии. Как учитывать суммы премий в целях налогообложения прибыли

### 8.3 Оценка эффективности системы вознаграждения

Показатели для оценки эффективности системы вознаграждения по ключевым категориям персонала.

## **Тема 9. Методы учета рабочего времени и планирования отпусков**

### 9.1 Фонд рабочего времени

Фонд рабочего времени и его разновидности: календарный; номинальный; максимально возможный; эффективный.

### 9.2 Планирование рабочего времени

Применение производственного календаря при планировании рабочего времени. Расчет нормы рабочего времени

### 9.3 Планирование отпуска работников

Алгоритм оформления предоставления отпуска работникам. Разделение отпуска на части Оплата отпуска. Изменение графика отпусков. Отпуск генеральному директору. Компенсация за неиспользованный отпуск.

## **Тема 10. Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации и оплаты труда**

### 10.1 Переход на другую систему оплаты труда

Документационное обеспечение перехода на другую систему оплаты труда:

- Приказ об изменении условий оплаты труда
- Уведомление об изменении оплаты труда
- Дополнительное соглашение к трудовому договору
- Предложение о переводе на другую работу в связи с изменением условий оплаты труда.

### 10.2 Условия выплаты зарплаты в локальных нормативных актах

Содержание Положения об оплате труда и премировании:

- Используемые системы оплаты труда и премирования, доплаты и надбавки
- Правила выдачи зарплаты (даты выплат и размеры частей зарплаты)
- Смена банка для выплат зарплаты

- Правила индексации зарплаты (порядок, периодичность и размер индексации)  
Экзамен (тестирование)

### **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

#### **ЗНАНИЯ:**

- методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда;
- методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда;
- методы нормирования труда;
- межотраслевые и отраслевые нормативы трудовых затрат;
- современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала;
- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
- порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат;
- тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих;
- основы технологии производства и деятельности организации;
- экономика труда;
- формы и системы заработной платы, порядок составления бюджетов;
- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
- технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов;
- порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат;
- методы определения численности работников;
- тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих;
- методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате.

#### **УМЕНИЯ:**

- внедрять методы рациональной организации труда;
- разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда;
- анализировать состояние нормирования труда, качество норм, показателей по труду;
- анализировать эффективность работы системы организации труда персонала и нормирования труда на рабочих местах;
- составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала для планирования бюджетов;
- применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом;
- разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации;
- анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации;
- анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям;
- проводить мониторинг заработной платы на рынке труда;

– анализировать формы материального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала.

#### НАВЫКИ:

– анализ успешных корпоративных практик по организации нормирования и системы оплаты труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации;

– разработка системы организации и оплаты труда персонала и порядка нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал;

– внедрение системы организации и оплаты труда персонала и контроля над нормированием с определением трудоемкости, нормативной численности, графиков работ и условий оплаты труда персонала;

– выявление резервов повышения производительности труда и качества нормирования труда, подготовка предложений по изменениям условий и оплаты труда персонала;

– подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и оплату труда персонала;

– определение эффективности работы системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах.

В результате обучения слушатели осваивают знания и умения, которыми должен обладать выпускник программы.

Контроль степени усвоения программы осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Объем времени аттестационных испытаний, мин.	Количество вопросов		Количество правильных ответов для получения оценки		
		всего	в тесте	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Экзамен	60	180	30	17-22	23-26	27 и более

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

### 5.8. Дисциплина «Разработка и реализация социальной политики в организации»

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по реализации социальной политики организации на основе развития организационной культуры, социальных гарантий, соблюдения требований охраны и безопасных условий труда.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1.	Тема 1. Понятие и элементы социальной политики организации	2	2		
2.	Тема 2. Организационная культура как элемент социальной политики	4	2	2	
3.	Тема 3. Формы социального партнерства при взаимодействии с профсоюзами и другими стейкхолдерами	2	2		
4.	Тема 4. Корпоративная социальная	4	4		

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
	ответственность				
5.	Тема 5. Разработка и внедрение корпоративных социальных программ	4	2	2	
6.	Тема 6. Оценка соблюдения требований охраны и безопасных условий труда	4	4		
7.	Тема 7. Формирование бюджета и оценка эффективности мероприятий корпоративной социальной политики	4	4		
8.	Тема 8. Формирование благоприятного социально-психологического климата	4	4		
9.	Тема 9. Формирование и использование HR-бренда компании	2	2		
10.	Итоговая аттестация	2		2	Зачет
	Итого:	32	26	6	

## Рабочая программа

### Тема 1. Понятие и элементы социальной политики организации

#### 1.1 Социальная политика

Основы социальной политики, её цели и задачи. Аспекты понятия «социальная политика организации»

#### 1.2 Структура социальной политики

Элементы структуры социальной политики: корпоративная философия, организационная культура, правила взаимоотношения, социальная защита. Связь социальной и маркетинговой политики.

#### 1.3 Социальная защита

Элементы социальной защиты связаны с заботой об: условиях труда, уровне жизни служащих, имидже компании. Молодежная и жилищная политика.

### Тема 2. Организационная культура как элемент социальной политики

#### 2.1 Корпоративная культура

Понятие организационной культуры, её функции. Характеристика типов и видов организационных культур.

#### 2.2 Характеристика корпоративной культуры

Видение, миссия и ценности компании. Корпоративный кодекс. Атрибуты корпоративной культуры.

#### 2.3 Формирование и развитие корпоративной культуры

Корпоративные мероприятия, особенности организации и эффективного проведения. Кодекс корпоративной культуры.

*Практическое занятие. Типичные ошибки при реализации корпоративной политики*

### **Тема 3. Формы социального партнерства при взаимодействии с профсоюзами и другими стейкхолдерами**

#### **3.1 Социальное партнерство и формы его реализации**

Определение социального партнерства в ТК РФ. Понятие и принципы социального партнерства. Формы реализации социального партнерства

#### **3.2 Стейкхолдеры, их взаимодействие**

Понятие «стейкхолдер» и их роль для развития организации. Внешние и внутренние стейкхолдеры. Механизмы взаимодействия со стейкхолдерами.

#### **3.3 Участие профсоюзов в развитии социального партнерства**

Роль профсоюзов в регулировании социально-трудовых отношений. ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности». Осуществление компромисса между интересами работодателя и профсоюза. Коллективный договор как важнейший инструмент социального партнерства на уровне организации.

### **Тема 4. Корпоративная социальная ответственность**

#### **4.1 Характеристика КСО**

Понятие корпоративной социальной ответственности (КСО). Пирамидальная модель КСО. Составляющие внешней и внутренней КСО.

#### **4.2 Инструменты реализации**

Основные объекты и субъекты КСО. Формы, направления реализации и инструменты регулирования КСО.

#### **4.3 Связь между КСО и риском для репутации**

Формирование деловой репутации. Репутационный риск и факторы его определяющие. Влияние КСО на снижение риска для репутации.

### **Тема 5. Разработка и внедрение корпоративных социальных программ**

#### **5.1 Особенности корпоративных социальных программ**

Понятие и цели социальных программ. Основные направления социальных программ. Содержание социальных программ.

#### **5.2 Осуществление социальной политики предприятия**

Этапы формирования и внедрения социальных программ в компании. Итоги реализации внешних и внутренних социальных программ.

#### **5.3 Социальный пакет**

Реализация социальных льгот и гарантий. Понятие социального пакета и его структура. Формирование и предоставление социального пакета нуждающимся.

*Практическое занятие. Примеры корпоративных модельных программ «Укрепление здоровья работающих»*

### **Тема 6. Оценка соблюдения требований охраны и безопасных условий труда**

#### **6.1 Система управления охраной труда на предприятии**

Понятие охраны труда в ТК РФ. Элементы системы охраны труда. Основные мероприятия по обеспечению охраны труда. Участие специалиста по кадрам в данных мероприятиях.

#### **6.2 Проведение производственных инструктажей для персонала**

Виды инструктажей: случаи и периодичность проведения, объекты и субъекты инструктирования, программа регистрации обучающего мероприятия

#### **6.3 Особенности расследования несчастных случаев**

Порядок извещения о несчастном случае на производстве. Обязанности работодателя и его представителя. Порядок регистрации и учета несчастных случаев на производстве.



## **Тема 7. Формирование бюджета и оценка эффективности мероприятий корпоративной социальной политики**

### **7.1 Затраты и результаты реализации корпоративных социальных программ**

Затраты организации на социальные программы, сравнение с их результатами. Долгосрочное воздействие результатов социальных программ.

### **7.2 Формирование бюджета для реализации корпоративных социальных программ**

Основные статьи затрат на формирование и реализацию социальных программ.

### **7.3 Показатели эффективности социальных программ**

Показатели оценки эффективности социальных программ организации по основным направлениям. Использование грантовой поддержки для финансирования социальных программ организаций.

## **Тема 8. Формирование благоприятного социально-психологического климата**

### **8.1 Работа по улучшению морально-психологического климата**

Структура коллективного психологического климата. Признаки здоровой и угнетающей атмосферы в коллективе. Работа HR-специалиста по созданию здорового морально-психологического климата.

### **8.2 Нормы этики и делового общения HR-специалиста**

Этика кадровой работы. Принципы кадровой этики и мероприятия по их реализации. Кодекс корпоративной этики.

### **8.3 Развитие эмоционального интеллекта HR-специалиста**

Понятие и инструменты развития эмоционального интеллекта. Технологии выстраивания деловых отношений с «трудными» работниками. Поддержание хороших деловых отношений с бывшими работниками.

## **Тема 9. Формирование и использование HR-бренда компании**

### **9.1 Понятие HR-бренда**

Понятие и цели HR-бренда, его связь бизнес-брендом. Способы реализации HR-бренда, его популяризация через различные каналы связи.

### **9.2 Формирование внешнего HR-бренда**

Задачи HR-бренда на внешнем рынке. Использование сторителлинга. Использование социальных сетей для развития HR-бренда.

### **9.3 Развитие и оценка HR-бренда внутри компании**

Задачи HR-бренда внутри компании. Программы для развития HR-бренда внутри компании. Оценка популярности существующего HR-бренда среди сотрудников компании. Современные способы развития HR-бренда компании.

Зачет (тестирование)

## **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

### **ЗНАНИЯ:**

- порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации;
- методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности;
- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
- методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения;
- основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда;

- нормы этики делового общения;
- вопросы управления социальным развитием организации;
- нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов, профессиональных союзов и других представительных органов работников по предоставлению учетной документации.

#### **УМЕНИЯ:**

- определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ;
- доводить информацию о социальных программах до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций;
- определять критерии и уровни удовлетворенности персонала;
- использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом;
- определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, корпоративных льгот и иных элементов корпоративных социальных программ для формирования бюджетов;
- составлять и контролировать статьи расходов на социальные программы для планирования бюджетов;
- соблюдать нормы этики делового общения;
- рассчитывать затраты на проведение специализированных социальных программ;
- проводить мониторинг успешных корпоративных социальных программ;
- проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой;
- определять эффективность мероприятий реализуемой корпоративной социальной политики;
- организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики;
- анализировать рынок услуг по социальным и специализированным программам социальной поддержки членов целевых групп и готовить предложения по их поставщикам.

#### **НАВЫКИ:**

- анализ успешных корпоративных практик по организации социального партнерства, социальной ответственности и социальных программ;
- разработка корпоративных социальных программ;
- разработка системы выплат работникам социальных льгот;
- организация переговоров с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, взаимодействие с государственными органами;
- внедрение корпоративных социальных программ, в том числе по социальной поддержке отдельных групп работников;
- реализация системы социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации;
- оценка удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой;
- оценка эффективности мероприятий корпоративной социальной политики;
- подготовка предложений по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики;
- проведение инструктажа по охране труда;
- подготовка предложений по формированию бюджета на реализацию корпоративной социальной политики и социальных программ.

Контроль степени усвоения дисциплины осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования по дисциплине в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Количество вопросов		Продолжительность тестирования, мин	Количество правильных ответов для получения оценки				
	всего	в тесте		неудовлетворительно/не зачтено	зачтено	удовлетворительно	хорошо	отлично
Зачет	40	20	40	менее 15	15 и более	-	-	-

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.

### 5.9. Дисциплина «Современные подходы и методы в управлении персоналом»

Целью изучения дисциплины является приобретение компетенций по стратегическому и операционному управлению персоналом, в том числе обоснование и определение перспектив развития человеческих ресурсов организации, оценка эффективности работы кадровой службы.

#### Учебно-тематический план

№	Наименование тем	Трудоемкость, час	В том числе		Форма аттестации
			лекции и СР	практические занятия	
1	Тема 1. Этапы и инструменты разработки кадровой стратегии	2	2		
2	Тема 2. Формирование сбалансированной системы показателей	2	2		
3	Тема 3. Разработка и реализация антикризисной кадровой стратегии	2	2		
4	Тема 4. Создание эффективной команды HR-службы	2	2		
5	Тема 5. Планирование и бюджетирование управления персоналом	4	2	2	
6	Тема 6. Инструменты формирования дисциплинарной ответственности персонала	4	2	2	
7	Тема 7. Эффективная реализация процессов высвобождения персонала	2	2		
8	Тема 8. Ключевые показатели эффективности и оценка службы управления персоналом	4	4		
9	Тема 9. Оценка результативности и эффективности кадровой работы	4	4		
10	Тема 10. Современные технологии автоматизации кадровых процессов	2	2		
	Итоговая аттестация	2		2	Зачет
	Итого:	30	24	6	

## Рабочая программа

### **Тема 1. Этапы и инструменты разработки кадровой стратегии**

#### 1.1 Элементы кадровой стратегии

Видения, миссия и стратегия. Понятие корпоративной стратегии. Кадровая стратегия как одна из функциональных стратегий. Взаимосвязь стратегии бизнеса с практикой управления персоналом.

#### 1.2 Разновидности кадровых стратегий

Основные направления кадровой стратегии. Содержание мероприятий, характерных для открытой и закрытой кадровой стратегии.

#### 1.3 Разработка кадровой стратегии

Этапы и методы проведения SWOT-анализа для разработки кадровой стратегии. Факторы, влияющие на разработку кадровой стратегии.

### **Тема 2. Формирование сбалансированной системы показателей**

#### 2.1 Каскадирование стратегических целей

Построение дерева целей для стратегического управления персоналом. Использование принципа SMART при формулировании целей

#### 2.2 Сбалансированная система показателей

Концепция сбалансированной системы показателей (ССП). Составляющие ССП по четырем направлениям: финансы, клиенты, процессы, развитие. Взаимосвязь элементов ССП

#### 2.3 Реализация ССП

Организация командной работы по реализации ССП. Роль кадровой службы в данном процессе.

### **Тема 3. Разработка и реализация антикризисной кадровой стратегии**

#### 3.1 Особенности антикризисной кадровой стратегии

Понятие кризиса и особенности антикризисной кадровой стратегии. Инструменты антикризисной кадровой стратегии

#### 3.2 Разновидности антикризисной кадровой стратегии

Стратегия оптимизации затрат на персонал. Методы снижения расходов на персонал. Сегментирование персонала. Стратегия удержания ключевых работников. Развитие инновационности и предпринимательства у персонала.

#### 3.3 Переход на антикризисную кадровую стратегию

Разработка бизнес-процессов для реализации кадровой стратегии. Оценка по ключевым показателям эффективности.

### **Тема 4. Создание эффективной команды HR-службы**

#### 4.1 Роли и функции службы управления персоналом

Роли службы управления персоналом в современной организации: поставщик внутренних услуг, консультант и посредник. Определение соответствующих функций.

#### 4.2 Показатели эффективности HR-службы

Результативность как уровень достижения кадровых целей. Оценка эффективности службы персонала через сравнение результата с затратами. Ключевые показатели эффективности кадровой службы.

#### 4.3 Распределение полномочий и ответственности

Разделение прав и ответственности в областях работы с персоналом между линейным руководителем и службой персонала. Функциональная подчинённость руководителя подразделения службе персонала

## **Тема 5. Планирование и бюджетирование управления персоналом**

### **5.1 Этапы и элементы бюджета**

Основные этапы бюджетирования и статьи бюджета: фонд оплаты труда; соцпакет; налогообложение, связанное с оплатой труда; расходы на подбор и адаптацию; расходы на обучение; расходы на оценку; расходы на корпоративную культуру (HR бренд, корпоративные мероприятия); командировочные расходы; другие расходы.

### **5.2 Составление HR-бюджета**

Информация для планирования бюджета расходов на персонал: план работы HR департамента; анализ расходов за предыдущие 3-5 лет; стратегия компании / HR стратегия; планирование расходов. Алгоритм бюджетирования фонда оплаты труда.

### **5.3 Ошибки при бюджетировании расходов на персонал**

Планирование по остаточному принципу. Несогласованность с бюджетом и целями других подразделений. Необоснованность затрат. Отсутствие заинтересованности руководителя кадровой службы.

*Практическое занятие. Как защитить и презентовать HR-бюджет перед руководством*

## **Тема 6. Инструменты формирования дисциплинарной ответственности персонала**

### **6.1 Дисциплинарный проступок и взыскания**

Понятие и состав дисциплинарного проступка. Определение вида дисциплинарного взыскания (замечание, выговор, увольнение) и нормативно-правовые основы их применения. Основания расторжения трудового договора за виновное поведение.

### **6.2 Применение дисциплинарного взыскания**

Порядок применения дисциплинарного взыскания: фиксация проступка; объяснение и анализ причины проступка; принятие решения о взыскании; определение размера и срока взыскания.

### **6.3 Увольнения**

Увольнение как взыскание за однократные грубые нарушения. Понятие прогул и ситуации к ним приравненные. Процедура увольнения за прогул и пьянство. Документационное обеспечение процедуры. Унифицированная форма приказа об увольнении. Ошибки при увольнении за прогул.

*Практическое занятие. Вебинар «Из-за каких ошибок кадровика нерадивый работник останется без наказания».*

## **Тема 7. Эффективная реализация процессов высвобождения персонала**

### **7.1 Сокращение персонала**

Этапы и документационное обеспечение процедуры сокращения персонала. Отличительные характеристики сокращения численности от сокращения штата. Преимущественное право на оставление на работе при сокращении.

### **7.2 Увольнение по решению администрации**

Увольнение из-за несоответствия занимаемой должности. Административное и документационное обеспечение процесса. Как подстраховаться при конфликтном увольнении.

### **7.2 Высвобождение персонала по собственному желанию**

Как уволить по истечении срока трудового договора. Когда и как можно продлить срочный трудовой договор. Как прекратить трудовой договор по соглашению сторон. Как уволить работника по собственному желанию.

## **Тема 8. Ключевые показатели эффективности и оценка службы управления персоналом**

### **8.1 Показатели для оценки работы службы персонала**

Оценка функции кадрового администрирования: удовлетворенность внутренних заказчиков; ошибки в кадровых документах; претензии и штрафы, со стороны гострудинспекции; результаты судебных трудовых споров.

### **8.2 Система HR KPI**

Требования к системе HR KPI. Типы KPI для HR.

Установление HR KPI в зависимости от выполняемых HR-процессов. Согласование HR KPI со стратегическими целями.

### **8.3 Оценка выполнения функций**

Применение функционально-стоимостного анализа (ФСА) для оценки распределения работ. Анализ по модели «функция – ошибка – последствие» для предотвращения административных последствий.

## **Тема 9. Оценка результативности и эффективности кадровой работы**

### **9.1 Анализ динамики социальной структуры персонала**

Оценка статистических показателей по изменению половозрастной структуры кадров, уровня квалификации, коэффициентов движения персонала, уровня производственного травматизма и т.д.. Управленческие решения, принимаемые по результатам анализа.

### **9.2 Оценка экономической ценности и перспективности работника**

Концепция жизненного цикла сотрудника. Расчет точки безубыточности и окупаемости сотрудника.

### **9.3 Показатели эффективности управления персоналом**

Оценка динамики относительных показателей эффективности использования труда: доля затрат на персонал; производительность труда; коэффициент опережения роста производительности труда над заработной платой; зарплатоотдача; рентабельность инвестиций в персонал (ROI) и т.д..

## **Тема 10. Современные технологии автоматизации кадровых процессов**

### **10.1 Тенденции автоматизации HR-процессов**

Тенденции автоматизации HR-процессов. Использование новых понятий: Big data, Data-driven HR, ERP-системы, HR Tech. Уровень автоматизации HR-процессов.

### **10.2 Системы автоматизации HR-процессов**

Системы автоматизации HR-процессов по функциональным характеристикам. Автоматизация подбора персонала. Автоматизация обучения персонала. Автоматизация оценки персонала.

### **10.3 Автоматизация кадрового делопроизводства**

Автоматизация кадрового делопроизводства. Программы для автоматизации управления персоналом. Кадровые справочные системы.

Зачет (тестирование)

### **Методические указания по содержанию дисциплины**

В ходе изучения дисциплины слушатели осваивают следующие виды знаний и умений, которыми должен обладать выпускник программы.

#### **ЗНАНИЯ:**

- методики планирования и прогнозирования потребности в персонале
- методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности
- методы анализа количественного и качественного состава персонала;
- методы, способы и инструменты управления персоналом;

- организационно-штатная структура организации;
- политика управления персоналом и социальная политика организации;
- порядок урегулирования трудовых споров;
- системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда;
- теории и методы управления развитием персонала;
- технологии и методы формирования и контроля бюджетов;
- технологии оперативного управления персоналом организации;
- требования и правила проведения аудита работы с персоналом;
- формы и методы оценки персонала и результатов их труда;
- цели, стратегия развития и бизнес-план организации;
- экономика труда.

### **УМЕНИЯ:**

- внедрять стратегию по управлению персоналом;
- контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи;
- определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
- определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала;
- организовывать работу персонала структурного подразделения;
- применять методы оперативного управления персоналом организации;
- применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой;
- производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации;
- разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала;
- создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения;
- составлять планы деятельности структурного подразделения организации;
- составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета.

### **НАВЫКИ:**

- анализ успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации;
- постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом;
- разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом;
- разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал;
- планирование деятельности подразделения и персонала;
- оперативное управление персоналом подразделения организации;
- расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета;
- разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов;

- постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения;
- анализ планов и отчетности подчиненных работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения;
- формирование отчетов о работе структурного подразделения.

Контроль степени усвоения дисциплины осуществляется методом тестирования. Требования к проведению тестирования по дисциплине в соответствии с таблицей:

Вид аттестации	Количество вопросов		Продолжительность тестирования, мин	Количество правильных ответов для получения оценки				
	всего	в тесте		неудовлетворительно/не зачтено	зачтено	удовлетворительно	хорошо	отлично
Зачет	40	20	40	менее 15	15 и более	-	-	-

Количество вариантов ответов – 2...6. Количество правильных ответов: один правильный ответ или несколько правильных ответов.



## 5 Календарный учебный график освоения программы

### 6.1. При очной форме обучения

№ п/п	Наименование дисциплин	Трудоемкость, ак. час.	Недели														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений	32	18/2	10/2													
2.	Правовые и организационные основы охраны труда	32		8	16/4	2/2											
3.	Кадровое делопроизводство	40				16	16/4	2/2									
4.	Планирование и обеспечение потребности в персонале	32						14/2	12/4								
5.	Оценка и аттестация персонала	32							4	16/4	6/2						
6.	Развитие и обучение персонала	32									10/2	16/4					
7.	Нормирование и оплата труда персонала	32											16/4	10/2			
8.	Разработка и реализация социальной политики в организации	32												6/2	16/2	2/2	
9.	Современные подходы и методы в управлении персоналом	30														12/4	14
	Итого:	296	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	14
10.	Итоговая аттестация																ИА

6/2

- лекции, самостоятельная работа практические занятия/промежуточная аттестация

ИА

- итоговая аттестация

### 6.2. При очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование дисциплин	Трудоемкость, ак. час.	Недели*														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений	32	4/2														2
2.	Правовые и организационные основы охраны труда	32	4/2														2
3.	Кадровое делопроизводство	40	4														2
4.	Планирование и обеспечение потребности в персонале	32	4														2
5.	Оценка и аттестация персонала	32	4														2
6.	Развитие и обучение персонала	32	4														2
7.	Нормирование и оплата труда персонала	32	4														2
8.	Разработка и реализация социальной политики в организации	32	4														1
9.	Современные подходы и методы в управлении персоналом	30	4														1
	Итого:	296	40														16
10.	Итоговая аттестация																ИА

6/2 - лекции, практические занятия/промежуточная аттестация      ИА - итоговая аттестация

\* В период с 2 по 14 недели слушатели самостоятельно изучают учебные материалы по дисциплинам и выполняют практические задания.

### 6.3. При заочной форме обучения

Время, график и порядок изучения материала определяется слушателем самостоятельно. По мере изучения дисциплины учебного плана и степени готовности Слушатель проходит промежуточную и итоговую аттестацию.

## 6 Организационно-педагогические условия

Кадровые условия реализации программы:

а) преподавательский состав, обеспечивающий образовательный процесс, должен удовлетворять квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках по соответствующим должностям и (или) профессиональных стандартах;

б) наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Материально-техническое и учебно-методическое обеспечению программы:

а) институт располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в дисциплинах программы.

в) активно используются современные технические средства обучения, позволяющие оперативно корректировать учебный материал с учетом поступления новой информации;

г) при изучении курса слушатели обеспечиваются учебными пособиями;

д) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей необходимые электронные образовательные ресурсы.

Перечень материально-технических и учебно-методических ресурсов, обеспечивающих организационно-педагогические условия освоения обучающимися программы перечислен в приложениях №1, 2 к программе.

## 7 Формы аттестации и оценочные материалы для проведения аттестаций

Оценка качества освоения программы слушателей включает промежуточную аттестацию по каждой дисциплине программы и итоговую аттестацию.

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

Вид аттестации	Объем времени аттестационных испытаний, мин.	Количество вопросов	Количество правильных ответов для получения оценки				
			неудовлетворительно/ не зачтено	зачтено	удовлетворительно	хорошо	отлично
Зачет	40	20	менее 15	15 и более	-	-	-
Зачет с оценкой	40	20	менее 11	-	11 и более	15 и более	18 и более
Экзамен	60	30	менее 17	-	17 и более	23 и более	27 и более

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

отметка «неудовлетворительно» («не зачтено») выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему существенные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;

отметка «зачтено» выставляется обучающемуся, показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, не допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;

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

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

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

Отметки «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» относятся к успешным, отметки «не зачтено», «неудовлетворительно» - к неудовлетворительным результатам.

Конкретные формы промежуточной аттестации слушателей по каждой дисциплине определяются учебным планом. Правила промежуточной аттестации по дисциплинам определяются в программе и доводятся до сведения слушателей в течение первой недели изучения дисциплины.

Итоговая аттестация направлена на установление соответствия уровня профессиональной подготовки слушателей требованиям профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» для осуществления практической деятельности с целью обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом организации.

Для промежуточной и итоговой аттестации слушателей на соответствие их персональных достижений требованиям программы создаются фонды оценочных материалов, включающие тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций. Фонды оценочных материалов разрабатываются преподавателями, обеспечивающими учебный процесс по дисциплинам программы и утверждаются директором института. При разработке оценочных средств для контроля качества изучения дисциплин учитываются связи между включенными в них знаниями, умениями, навыками, что позволяет установить качество сформированных у слушателей компетенций и степень общей готовности выпускников к профессиональной деятельности.

Итоговая аттестация проводится в форме междисциплинарного (итогового) экзамена и не может быть заменена оценкой уровня знаний на основе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации слушателей.

Итоговый междисциплинарный экзамен по программе обучения наряду с требованиями к содержанию отдельных дисциплин должен устанавливать также соответствие уровня знаний слушателей профессиональному стандарту.

Дата и время проведения итогового экзамена доводится до сведения всех членов аттестационной комиссии и выпускников не позднее чем за 30 дней до первого итогового аттестационного испытания.

Итоговая аттестация может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий.

К итоговой аттестации допускаются лица, завершившие обучение по программе и успешно прошедшие все предшествующие аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом (индивидуальным учебным планом).

Итоговая аттестация проводится Аттестационной комиссией (АК). Аттестационную комиссию возглавляет председатель, имеющий ученую степень или являющийся ведущим специалистом предприятия, организации и учреждения, также соответствующие профилю осваиваемой слушателями программы. Председатель АК организует и контролирует ее деятельность, обеспечивает единство требований, предъявляемых к слушателям.

Состав АК формируется из числа преподавателей и научных работников института, а также лиц, приглашаемых из сторонних организаций, соответствующих профилю осваиваемой слушателями программы.

Председатель и состав АК утверждается приказом директора института.

Итоговая аттестация считается пройденной слушателем при отсутствии у него хотя бы по одной из дисциплин оценки неудовлетворительно/не зачтено.

Результаты итоговой аттестации регистрируются в протоколе заседания аттестационной комиссии.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают диплом о профессиональной переподготовке.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые институтом.

Руководитель учебного центра  
«25» \_\_мая\_2020 г.

О.В. Маркова

## ПРИЛОЖЕНИЕ №1

### Перечень материально-технических и учебно-методических ресурсов, обеспечивающих организационно-педагогические условия освоения обучающимися программы

№ пп	Группа ресурсов	Наименование
1.	Ресурсы, обеспечивающие традиционные формы обучения	тексты лекций (размещаются в электронном виде в системе дистанционного обучения);
		учебники, учебные пособия, методические рекомендации, презентации (см. Приложение №2)
		экзаменационные билеты
		тесты
		мультимедийные проекторы (2шт.) и экраны (2шт.)
2.	Ресурсы, обеспечивающие интерактивные формы обучения	тематические и консультационные вебинары с применением платформы Mirapolis
		консультации и ответы на вопросы слушателей посредством электронной почты, телефонной связи, Skype
3.	Аудиовизуальные средства обучения	вводные и тематические видео-лекции (размещены на сервисе YouTube)
		тематические видеоролики по управлению персоналом, кадровому делопроизводству и охране труда (размещены на сервере АНО «ИБТ»)
		обучающие видеофильмы по управлению персоналом, кадровому делопроизводству и охране труда (размещены на сервисе YouTube)
4.	Информационно-телекоммуникационные ресурсы	система дистанционного обучения WebTutor
		платформа для проведения вебинаров Mirapolis
		компьютеры с доступом в сеть Интернет
		программное обеспечение для использования сервисов WebTutor, Mirapolis, Skype, YouTube
		информационно-справочная система «КонсультантПлюс»
5.	Наглядные учебные пособия	Плакатная и стендовая продукция по вопросам практических аспектов управления персоналом и кадрового делопроизводства. Плакаты, чтобы помочь работникам запомнить требования охраны труда: «Действия населения в ЧС природного характера»; «Приемы оказания первой помощи пострадавшим»; «Средства индивидуальной защиты органов дыхания»; «Эвакуация населения»; «Меры по противодействию терроризму»; «Организация гражданской обороны и РСЧС»; «Аварийно-спасательные и другие неотложные работы (АСДНР)»; «Современные средства защиты органов дыхания»; «Современные приборы радиационной, химической разведки и дозиметрического контроля» и др. (всего 60 плакатов)

Руководитель учебного центра



О.В. Маркова

«25» \_\_мая\_2020 г.

## ПРИЛОЖЕНИЕ №2

### Перечень учебных материалов для проведения традиционных видов занятий и разработки электронных учебных курсов

#### Нормативно-законодательные материалы

1. Конституция Российской Федерации – М., 1994
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (в ред. от 03.12.2012).
3. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37)
4. Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом (утв. Постановлением Минтруда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. № 691н)
5. ГОСТ 54934-2012/OHSAS 18001-2007 Система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья.

#### Основная литература

6. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. 288 с. — 978-5-394-02375-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52294.html>
7. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. - М.: Юрайт, 2019. - 368 с.
8. Маслова, В. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : толковый словарь / В. М. Маслова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 118 с. — 978-5-394-00729-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628.html>
9. Менеджмент безопасности труда и охраны здоровья. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016. - 134 с.
10. Методы и технологии обеспечения безопасности труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016 - 54 с.
11. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование / Ю.Г. Одегов. - М.: Юрайт, 2019. - 862 с.
12. Оказание первой помощи пострадавшим. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2016 - 71 с.
13. Основы трудового права и охраны труда. Учебное пособие – Редакция АНО «ИБТ»: 2017. - 47 с.
14. Сборник нормативных правовых актов и методических документов по реализации образовательных программ, ориентированных на соответствующий уровень квалификации – Электрон. дан. (10 Мб). – АНО «ИБТ»: 2017 г.
15. Система управления охраной труда. Учебное пособие в 9 частях – Редакция АНО «ИБТ»: 2017. - 304 с.
16. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под ред. П. Э. Шлендер. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — 5- 238-00909-7. — Режим дост упа: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

#### Дополнительная литература

17. Ветлужских, Е. Н. Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / Е. Н. Ветлужских ; под ред. П. Суворовой. — 5-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 160 с. — 978-5-9614- 1728-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86874.html>
18. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е

- издание) [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — 978-5-394-01758-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>
19. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Электрон. текстовые данные. Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. — 978-5-4487-0039-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>
20. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под ред. Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2018. — 280 с. — 978-5-394-01749-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85236.html>
21. Федорец А.Г. «Менеджмент техносферной безопасности»: учебное издание. – М.: АНО «ИБТ», 2016. – 596 с.

### Адреса ресурсов Internet

22. HRM Guide. International Human Resources [Electronic resource] – cop. 2012–2016– Mode of access: <http://www.hrmguide.net/>
23. <http://www.1kadry.ru> Интернет-ресурс Система кадры: актуальные практические материалы по управлению персоналом и кадровому делопроизводству
24. <http://www.eup.ru> – электронная библиотека
25. <http://www.iprbooks.ru> – электронно-библиотечная система.
26. National Human Resources Association [Electronic resource]– Mode of access: [www.humanresources.org](http://www.humanresources.org)
27. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – [М.], – Режим доступа: <http://www.aup.ru/>
28. Журнал «Кадры предприятия» [Электронный ресурс] : [Издательская группа «Дело и сервис»]. – [М.]. Режим доступа: <http://dis.ru/kp/>
29. Кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.].– Режим доступа: <http://www.hrm.ru/>
30. Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. – [М], – Режим доступа: <http://trainings.ru/>
31. Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело» [Электронный ресурс].– [М.],– Режим доступа: <http://www.kdelo.ru/>
32. Практический журнал работе с персоналом «Справочник по управлению персоналом» [Электронный ресурс]. – [М.]. – Режим доступа: <http://www.sup-personal.ru/>
33. Сайт по кадровому делопроизводству <https://www.kadrovik-praktik.ru/samouchitel-po-kadrovomu-deloproizvodstvu.php>
34. Управление персоналом – менеджмент, подбор персонала, кадровый менеджмент [Электронный ресурс]. – [М.].– Режим доступа: <http://staff-control.ru/>
35. Электронный журнал «Работа с персоналом» [Электронный ресурс]. – [М.].– Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/>

Руководитель учебного центра



О.В.Маркова

«25»\_\_мая\_2020 г.