

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
**«Межотраслевой институт повышения квалификации и
профессиональной переподготовки кадров» (МИПК)**

УТВЕРЖДЕНО
приказом директора МИПК
от 28 декабря 2018 г. № 26

ПРОГРАММА

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации

**Правовые вопросы. Операционное управление персоналом
и HR-подразделением организации**

Москва 2018

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Правовые вопросы. Операционное управление персоналом и HR-подразделением организации». - М.: МИПК, 2018.

Составители: Кириллов Андрей Владимирович, доктор исторических наук, профессор, декан факультета управления РГСУ, Первый заместитель председателя правления национального союза «Управление персоналом»; Уколов Вадим Викторович, Генеральный директор Olymp Business Consulting.

Образовательная программа повышения квалификации **«Правовые вопросы. Операционное управление персоналом и HR-подразделением организации»** включает характеристику программы, содержание программы, оценку качества освоения программы, организационно-педагогические условия реализации программы.

Рецензенты:

Лазукин А.Д. – заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, доктор педагогических наук, профессор;

Андреев А.А. – доктор педагогических наук, профессор

Утверждена на заседании Педагогического совета Межотраслевого института повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров «11» января 2019 г., протокол №1.

Раздел 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Актуальность программы

В связи с вступлением в силу с 1 июля 2016 г. профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», профессиональная деятельность руководителей по управлению персоналом, не имеющих образования в области управления персоналом, может быть признана не полностью соответствующей профессиональному стандарту. Такая практика вытекает из Планов мероприятий по организации применения профессиональных стандартов, утвержденных организациями, в соответствии с постановлением Правительства РФ от 27.06.2016 № 584.

Программа повышения квалификации является научно обоснованной и актуальной, поскольку разработана на комплексных основаниях:

- требований профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного Приказом Минтруда РФ от 06.10.2015 №691н (зарегистрирован в Минюсте РФ 19 октября 2015 г., регистрационный № 39362).

- требований Постановления Минтруда РФ от 21 августа 1998 N 37 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих, раздел "Общепрофессиональные квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях";

- ФГОС высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (уровень магистратуры), утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 8 апреля 2015 г. N 367 (зарегистрирован в Минюсте РФ 29 апреля 2015 г., регистрационный N 37058).

1.2. Цель реализации программы

Целью программы является – повышение квалификации руководителей в сфере управлению персоналом, формирование у слушателей общепрофессиональных и профессиональных компетенций, необходимых для реализации требований профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (седьмой уровень), утвержденного Приказом Минтруда России от 06.10.2015 №691н (зарегистрирован Минюстом России 19.10.2015 г., регистрационный № 39362).

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

- 1) Предшествующий уровень образования слушателя – высшее образование – бакалавриат, специалитет или магистратура.

- 2) Слушатель должен иметь документ государственного образца о высшем образовании с присвоением квалификации (степени бакалавр, магистр или квалификации «Дипломированный специалист»).

- 3) Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	1232	Руководители подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями
ЕКС	-	Заместитель директора по управлению персоналом
		Начальник отдела кадров
		Начальник отдела организации и оплаты труда
		Начальник отдела подготовки кадров
		Начальник отдела социального развития
		Заведующий (начальник) отделом кадров
ОКПДТР	24063	Менеджер по персоналу
ОКСО	080505	Управление персоналом

1.4. Трудоемкость обучения

Общая трудоемкость обучения по данной программе - **72 часа**, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя.

1.5. Форма обучения

Форма обучения - заочная, с применением дистанционных образовательных технологий Интернета, обеспечивается электронными учебно-методическими материалами, включает 6 лекций, которые могут проводиться в форме видеолекций или онлайн семинаров (вебинаров), и итоговую аттестацию.

1.6. Режим занятий

Режим занятий - не более 4 академических часов (час. в день).

1.7. Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и/ или уровней квалификации

1.7.1. Характеристика новой квалификации – правовые вопросы. Операционное управление персоналом и HR-подразделением организации.

1.7.2. Вид профессиональной деятельности – управление персоналом организации. Цель вида профессиональной деятельности – обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

1.7.3. Общетрудовые и трудовые функции:

ОТФ (3.7) – Операционное управление персоналом и подразделением организации;

ТФ (3.7.1) – Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения;

ТФ (3.7.2) – Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения;

ТФ (3.7.3) – Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения;

ОТФ (3.8) – Стратегическое управление персоналом организации;

ТФ (3.8.1) – Разработка системы стратегического управления персоналом

организации;

ТФ (3.8.2) – Реализация системы стратегического управления персоналом организации;

ТФ (3.8.3) – Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации.

1.8. Планируемые результаты обучения

Компетенции, формируемые у слушателей в процессе реализации программы повышения квалификации:

Общепрофессиональные компетенции:

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

ОПК-4 – владение навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения);

ОПК-9 – способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).

Профессиональные компетенции:

организационно-управленческая и экономическая деятельность:

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

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

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

ПК-10 – знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знание

процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации;

ПК-12 – знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации;

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

информационно-аналитическая деятельность:

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

ПК-17 – знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях);

ПК-22 – умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владение навыками контроля за использованием рабочего времени;

ПК-26 – знание основ проведения аудита и контроллинга персонала и умение применять их на практике, владение важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал;

социально-психологическая деятельность:

ПК-30 – знание основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владение навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике;

ПК-31 – способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;

проектная деятельность:

ПК-34 – знание основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владение методами построения

функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умение осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;

ПК-37 – способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знание технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умение использовать их на практике.

В результате освоения программы обучающийся должен:

- **знать:**
 - требования профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом» к личности и деятельности руководителя по управлению персоналом;
 - порядок применения профессиональных стандартов в управлении персоналом;
 - принципы формирования и организации работы подразделения по управлению персоналом;
 - принципы организации работы с персоналом в период кризиса;
 - основные этапы отбора и профориентации персонала;
 - критериальные характеристики деловой оценки персонала;
 - базовые понятия и принципы мотивации трудовой деятельности персонала организации;
 - основные закономерности индивидуального и группового поведения персонала;
 - методы поиска необходимых в сложившейся ситуации организационно-управленческих и экономических решений;
 - основы современной философии и концепций управления персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом;
 - основные этапы эволюции концепций управления персоналом; современные теории в области социально-трудовых отношений, основы методологии управления персоналом (философию, концепцию, сущность, закономерности, принципы и методы управления персоналом; методы построения системы управления персоналом);
 - основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом;
 - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
 - основы кадрового планирования в организации;
 - принципы развития и закономерности функционирования организации;
 - принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
 - классификацию затрат на персонал, основные подходы и методы

бюджетирования;

- методы поиска необходимых в сложившейся ситуации организационно-управленческих и экономических решений;

- основы аудита и контроллинга персонала; основы оценки результатов деятельности персонала организации;

- основы оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом; инструменты оценки и анализа инвестиционных проектов, методы финансового планирования и прогнозирования, различные схемы и условия инвестирования и финансирования программ развития персонала;

- сущность, формы профессиональной ориентации, технологии управления персоналом;

- современные принципы эффективной работы с персоналом, основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом.

- **уметь:**

- применять профессиональные стандарты в управлении персоналом;

- формировать подразделение по управлению персоналом и организовывать его работу;

- выстраивать работу с персоналом в период кризиса;

- диагностировать ошибки в системе мотивации трудовой деятельности персонала;

- проектировать оптимальные системы мотивации труда с учетом специфики функционирования и развития конкретной организации;

- определять социальную и экономическую эффективность изменений в системе мотивации трудовой деятельности персонала организации;

- находить оптимальные организационно-управленческие и экономические решения; разрабатывать алгоритмы их реализации; нести ответственность за результат в пределах своих должностных обязанностей;

- применять теоретические положения в управленческой деятельности по отношению к персоналу;

- принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом;

- прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;

- анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале;

- формировать бюджет затрат на персонал, принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета в сфере управления персоналом;

- находить оптимальные организационно-управленческие и экономические решения; разрабатывать алгоритмы их реализации; нести

ответственность за результат в пределах своих должностных обязанностей;

- осуществлять анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в т.ч. производительности труда);

- формировать бюджет затрат на персонал, принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета в сфере управления персоналом;

- принимать участие в разработке инвестиционных проектов, направленных на совершенствование системы и технологий управления персоналом, и проводить их оценку; использовать финансовую отчетность предприятия и рассчитывать необходимые финансовые показатели;

- принимать кадровые решения с учетом стратегии развития компании и применения новых технологий работы с персоналом;

- **владеть:**

- навыками применения профессиональных стандартов в управлении персоналом;

- навыками формирования и организации работы подразделения по управлению персоналом;

- навыками организации работы с персоналом в период кризиса;

- навыками прогнозирования мотивационных эффектов от применения конкретных стимулов к труду в организации;

- алгоритмами адаптации системы мотивации трудовой деятельности персонала к стратегическим целям развития организации и качеству ее трудового потенциала;

- методами поощрения и наказания персонала организации;

- социальными технологиями, навыками оценки эффективности их применения и прогнозирования возможных последствий принимаемых решений;

- методами и технологиями управления персоналом;

- методами разработки и реализации стратегий управления персоналом;

- методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;

- навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала;

- навыками контроля исполнения бюджета затрат на персонал;

- социальными технологиями, навыками оценки эффективности их применения и прогнозирования возможных последствий принимаемых решений;

- навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по улучшению экономических показателей деятельности организации и показателей по труду;

- навыками контроля исполнения бюджета затрат на персонал;

- методами оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом;

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Модуль 1. Стратегическое управление персоналом в документах.	11,5	2	2		3,5	6	
2.	Модуль 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.	11,5	2	2		3,5	6	
3.	Модуль 3. Трудовые споры и производственные конфликты.	11,5	2	2		3,5	6	
4.	Модуль 4. Создание эффективной команды HR-подразделения.	11,5	2	2		3,5	6	
5.	Модуль 5. Управление персоналом в условиях кризиса.	11,5	2	2		3,5	6	
6.	Модуль 6. Планирование и бюджетирование в HR.	11,5	2	2		3,5	6	
7.	Итого часов на 1-6 модуль	69	12	12		21	36	
8.	Итоговая аттестация	3						3
9.	ИТОГО	72						

Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование раздела, дисциплин (модулей)	Общая трудоемкость, час.	По учебному плану с использованием дистанционных образовательных технологий, час.				СРС, час.	Аттестация	
			Аудиторные занятия, в том числе вебинары, час.		Электронное обучение, час.				
			Всего	Из них					
				лекции	Практические занятия,				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1.	Модуль 1. Стратегическое управление персоналом в документах.	11,5	2	2		3,5	6		
2.	Тема 1.1. Стратегическое управление персоналом в документах.	11,5	2	2		3,5	6		
3.	Модуль 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных	11,5	2	2		3,5	6		

	стандартов.							
4.	Тема 2.1. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.	11,5	2	2		3,5	6	
5.	Модуль 3. Трудовые споры и производственные конфликты.	11,5	2	2		3,5	6	
6.	Тема 3.1. Трудовые споры и производственные конфликты.	11,5	2	2		3,5	6	
7.	Модуль 4. Создание эффективной команды HR-подразделения.	11,5	2	2		3,5	6	
8.	Тема 4.1. Создание эффективной команды HR-подразделения.	11,5	2	2		3,5	6	
9.	Модуль 5. Управление персоналом в условиях кризиса.	11,5	2	2		3,5	6	
10.	Тема 5.1. Управление персоналом в условиях кризиса.	11,5	2	2		3,5	6	
11.	Модуль 6. Планирование и бюджетирование в HR.	11,5	2	2		3,5	6	
12.	Тема 6.1. Планирование и бюджетирование в HR.	11,5	2	2		3,5	6	
13.	Итого часов на 1-6 модуль	69	12	12		21	36	
14.	Итоговая аттестация	3						3
15.	ИТОГО	72						

2.2. Календарный учебный график.

Образовательный процесс по программе может осуществляться в течение всего учебного года. Занятия проводятся по мере комплектования групп.

График обучения	Ауд. часов в день	Дней в неделю	Каникулы	Общая продолжительность программы (дней, недель, месяцев)
заочная	4	5	08.07-31.08. 2019 г.	15 дней

2.3. Содержание модулей дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации

2.3.1. Модуль 1. Стратегическое управление персоналом в документах.

Тема 1.1. Стратегическое управление персоналом в документах.

Понятие «управление персоналом». Роль подразделения по управлению персоналом (HR-подразделения) в системе управления организацией.

Последовательность разработки и внедрения стратегии управления персоналом. Порядок формирования кадровой политики организации.

Документы, через которые реализуется стратегия управления персоналом. Порядок проведения аудита HR-процессов. Описание бизнес-процессов и регламентация. Метрики, позволяющие оценить деятельность службы персонала. Основные HR-регламенты организации. Структура локальных нормативных актов по управлению персоналом.

Планирование работы HR-подразделения. Порядок формирования HR-бюджета.

Правила внутреннего трудового распорядка, должностная инструкция – структура документов.

Рекомендации по составлению памятки нового работника, как элемент адаптации.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Опишите структуру документа – «Правила внутреннего трудового распорядка».
2. Сформулируйте, какую предварительную работу должна провести организация прежде, чем приступить к разработке кадровой стратегии?
3. Сформулируйте, какова последовательность разработки и внедрения стратегии управления персоналом?

Литература по модулю 1

Основная литература:

1. Митрофанова В.В. Оформляем кадровые документы: настольная книга практика. – СПб.: Питер, 2014.
2. Нашивочникова В.Н. Полный справочник кадровика. СПб.: Питер, 2014.
3. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
4. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.
5. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ.

Дополнительная литература:

1. Астахов П.А. Трудовые отношения. Юридическая помощь по защите прав работника с вершины адвокатского профессионализма. М.: Эксмо, 2009.
2. Быкова Т. А., Кузнецова Т. В., Санкина Л. В., Документационное обеспечение управления (делопроизводство) - М.: ИНФРА-М, 2012.
3. Кирсанова М. В., Современное делопроизводство - М.: ИНФРА-М, 2012.
4. Настольная книга кадровика/Под ред. Г.Ю. Касьяновой. – М.: АБАК, 2014.

5. Рогожин М.Ю. Справочник по делопроизводству. – 2-е изд., обнов. – Спб.: Питер, 2011.

Базы данных, Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Сайт журнала "Директор по персоналу" <https://www.hr-director.ru>
2. Сайт журнала «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru>
3. Сайт журнала "Справочник кадровика" <https://www.proflit.ru/kadry/zhurnaly/zhurnal-spravochnik-kadrovika>
4. Электронная система «Кадры» <https://www.1kadry.ru>
5. Сайт журнала "Управление персоналом" www.top-personal.ru
6. Аналитические статьи на специализированном сайте для HR-менеджеров www.hrm.ru
7. База данных рекрутинговых агентств www.pointjob.ru
8. Электронный банк профессиональных резюме www.rezume-bank.ru
9. Сайт "Российской газеты" www.rg.ru
10. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://hh.ru>
11. Автоматизированная система поиска работы и работников www.superjob.ru
12. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://rabota.ru>
13. Общероссийская база вакансий «Работа в России» <https://trudvsem.ru>
14. Электронный ресурс по защите прав работников и интересов работодателей <https://онлайнинспекция.рф>
15. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <https://rosmintrud.ru>
16. Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.2. Модуль 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.

Тема 2.1. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.

Понятие «профессиональный стандарт». Характеристика уровней национальной рамки квалификаций. Обязательность применения профессиональных стандартов.

Характеристика профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

Профессиональные стандарты и квалификационные справочники – порядок применения.

Пошаговый алгоритм внедрения профессионального стандарта.

Способы подтверждения соответствия квалификации работника профессиональному стандарту.

Действия работодателя при несоответствии квалификации работника профессиональному стандарту.

Ответственность работодателя за нарушения в работе с профессиональными стандартами.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте в письменном виде план-график внедрения профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».
2. Сформулируйте, сколько уровней предусматривает национальная рамка квалификаций?
3. Сформулируйте, какой акт необходимо применять, в случае противоречий между профстандартом и ЕКС в части квалификации?

Литература по модулю 2

Основная литература:

1. Митрофанова В.В. Оформляем кадровые документы: настольная книга практика. – СПб.: Питер, 2014.
2. Нашивочникова В.Н. Полный справочник кадровика. СПб.: Питер, 2014.
3. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
4. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.
5. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ.

Дополнительная литература:

1. Астахов П.А. Трудовые отношения. Юридическая помощь по защите прав работника с вершины адвокатского профессионализма. М.: Эксмо, 2009.
2. Быкова Т. А., Кузнецова Т. В., Санкина Л. В., Документационное обеспечение управления (делопроизводство) - М.: ИНФРА-М, 2012.
3. Кирсанова М. В., Современное делопроизводство - М.: ИНФРА-М, 2012.
4. Настольная книга кадровика/Под ред. Г.Ю. Касьяновой. – М.: АБАК, 2014.
5. Рогожин М.Ю. Справочник по делопроизводству. – 2-е изд., обнов. – СПб.: Питер, 2011.

Базы данных, Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Сайт журнала "Директор по персоналу" <https://www.hr-director.ru>
2. Сайт журнала «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru>
3. Сайт журнала "Справочник кадровика" <https://www.proflit.ru/kadry/zhurnaly/zhurnal-spravochnik-kadrovika>
4. Электронная система «Кадры» <https://www.1kadry.ru>
5. Сайт журнала "Управление персоналом" www.top-personal.ru

6. Аналитические статьи на специализированном сайте для HR-менеджеров www.hrm.ru
7. База данных рекрутинговых агентств www.pointjob.ru
8. Электронный банк профессиональных резюме www.rezume-bank.ru
9. Сайт "Российской газеты" www.rg.ru
10. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://hh.ru>
11. Автоматизированная система поиска работы и работников www.superjob.ru
12. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://rabota.ru>
13. Общероссийская база вакансий «Работа в России» <https://trudvsem.ru>
14. Электронный ресурс по защите прав работников и интересов работодателей <https://онлайнинспекция.рф>
15. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <https://rosmintrud.ru>
16. Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.3. Модуль 3. Трудовые споры и производственные конфликты.

Тема 3.1. Трудовые споры и производственные конфликты.

Основные виды трудовых споров. Гарантии при заключении трудового договора.

Действия работодателя в случае несогласия кандидата с отказом в приеме на работу.

Действия в ситуации, когда работник не согласен с размером зарплаты, увольнением или размером выплат при увольнении.

Ситуации, когда работник может восстановиться на работе. Как работодателю защитить себя. Судебная практика по трудовым спорам.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Перечислите основные виды трудовых споров с работниками и кандидатами на открытые вакансии, которые, как правило, возникают в компании (организации).
2. Сформулируйте, что должно быть у компании (организации), чтобы снизить риски проигрыша в суде по трудовым спорам?
3. Перечислите основания для восстановления работника на работе.

Литература по модулю 3

Основная литература:

1. Митрофанова В.В. Оформляем кадровые документы: настольная книга практика. – СПб.: Питер, 2014.
2. Нашивочникова В.Н. Полный справочник кадровика. СПб.: Питер,

2014.

3. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.

4. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

5. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ.

Дополнительная литература:

1. Астахов П.А. Трудовые отношения. Юридическая помощь по защите прав работника с вершины адвокатского профессионализма. М.: Эксмо, 2009.

2. Быкова Т. А., Кузнецова Т. В., Санкина Л. В., Документационное обеспечение управления (делопроизводство) - М.: ИНФРА-М, 2012.

3. Кирсанова М. В., Современное делопроизводство - М.: ИНФРА-М, 2012.

4. Настольная книга кадровика/Под ред. Г.Ю. Касьяновой. – М.: АБАК, 2014.

5. Рогожин М.Ю. Справочник по делопроизводству. – 2-е изд., обнов. – СПб.: Питер, 2011.

Базы данных, Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Сайт журнала "Директор по персоналу" <https://www.hr-director.ru>
2. Сайт журнала «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru>
3. Сайт журнала "Справочник кадровика" <https://www.proflit.ru/kadry/zhurnaly/zhurnal-spravochnik-kadrovika>
4. Электронная система «Кадры» <https://www.1kadry.ru>
5. Сайт журнала "Управление персоналом" www.top-personal.ru
6. Аналитические статьи на специализированном сайте для HR-менеджеров www.hrm.ru
7. База данных рекрутинговых агентств www.pointjob.ru
8. Электронный банк профессиональных резюме www.rezume-bank.ru
9. Сайт "Российской газеты" www.rg.ru
10. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://hh.ru>
11. Автоматизированная система поиска работы и работников www.superjob.ru
12. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://rabota.ru>
13. Общероссийская база вакансий «Работа в России» <https://trudvsem.ru>
14. Электронный ресурс по защите прав работников и интересов работодателей <https://онлайнинспекция.рф>
15. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <https://rosmintrud.ru>
16. Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.4. Модуль 4. Создание эффективной команды HR-подразделения.

Тема 4.1. Создание эффективной команды HR-подразделения.

История внедрения HR-management в России. Определение понятия «HR-подразделение». Основные цели, задачи, функции HR-подразделения и их характеристика.

Определение оптимальной численности и состава HR-подразделения. Порядок и критерии отбора кандидатов в HR-подразделение. Ключевые компетенций специалистов по управлению персоналом и их характеристика.

Оценка эффективности HR-подразделения и его специалистов с помощью KPI. Мотивирование HR-специалистов.

Рекомендации по организации эффективного управления HR-подразделением.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте в письменном виде матрицу KPI на март 2019 года для менеджера (специалиста) по обучению персонала.
2. Сформулируйте основную цель, основную задачу и основную функцию HR-подразделения.
3. Сформулируйте, какое должно быть соотношение постоянной и переменной части зарплаты при внедрении системы KPI для специалистов HR-подразделения?

Литература по модулю 4

Основная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 444 с.
2. Софиенко А.В. Планирование бюджета на персонал: шаг за шагом // Кадровик, №1, 2014, с.21-32.
3. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
4. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 389 с.
2. Ключков А.К. KPI и мотивация персонала. Эксмо; Москва, 2010.

Базы данных, Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Сайт журнала "Директор по персоналу" <https://www.hr-director.ru>
2. Сайт журнала «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru>
3. Сайт журнала "Справочник кадровика" <https://www.proflit.ru/kadry/zhurnaly/zhurnal-spravochnik-kadrovika>
4. Электронная система «Кадры» <https://www.1kadry.ru>
5. Сайт журнала "Управление персоналом" www.top-personal.ru
6. Аналитические статьи на специализированном сайте для HR-менеджеров www.hrm.ru
7. База данных рекрутинговых агентств www.pointjob.ru
8. Электронный банк профессиональных резюме www.rezume-bank.ru
9. Сайт "Российской газеты" www.rg.ru
10. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://hh.ru>
11. Автоматизированная система поиска работы и работников www.superjob.ru
12. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://rabota.ru>
13. Общероссийская база вакансий «Работа в России» <https://trudvsem.ru>
14. Электронный ресурс по защите прав работников и интересов работодателей <https://онлайнинспекция.рф>
15. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <https://rosmintrud.ru>
16. Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.5. Модуль 5. Управление персоналом в условиях кризиса.

Тема 5.1. Управление персоналом в условиях кризиса.

Определение кризиса и его виды.

Методы снижения затрат на персонал в период кризиса. Какие расходы на персонал снижают в первую очередь.

Переориентация на новые эффективные методы работы с персоналом в период кризиса. Организация работы по управлению персоналом в период кризиса.

Диагностика системы управления персоналом организации на стратегическом и оперативном уровне. Анализ статистических данных.

Принципы мотивации и стимулирования работников в условиях кризиса. Сокращение бюджета в период кризиса.

Алгоритм действий антикризисного управления персоналом.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте в письменном виде план сокращения расходов на персонал в условиях кризиса на 2020 год.

2. Сформулируйте, какие расходы на персонал снижают в первую очередь в период кризиса?

3. Сформулируйте, что оценивается в ходе диагностики системы управления персоналом организации на стратегическом уровне в период кризиса?

Литература по модулю 5

Основная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 444 с.
2. Софиенко А.В. Планирование бюджета на персонал: шаг за шагом // Кадровик, №1, 2014, с.21-32.
3. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
4. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 389 с.
2. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. Эксмо; Москва, 2010.

Базы данных, Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Сайт журнала "Директор по персоналу" <https://www.hr-director.ru>
2. Сайт журнала «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru>
3. Сайт журнала "Справочник кадровика" <https://www.proflit.ru/kadry/zhurnaly/zhurnal-spravochnik-kadrovika>
4. Электронная система «Кадры» <https://www.1kadry.ru>
5. Сайт журнала "Управление персоналом" www.top-personal.ru
6. Аналитические статьи на специализированном сайте для HR-менеджеров www.hrm.ru
7. База данных рекрутинговых агентств www.pointjob.ru
8. Электронный банк профессиональных резюме www.rezume-bank.ru
9. Сайт "Российской газеты" www.rg.ru
10. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://hh.ru>
11. Автоматизированная система поиска работы и работников www.superjob.ru

12. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://rabota.ru>
13. Общероссийская база вакансий «Работа в России» <https://trudvsem.ru>
14. Электронный ресурс по защите прав работников и интересов работодателей <https://онлайнинспекция.рф>
15. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <https://rosmintrud.ru>
16. Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.6. Модуль 6. Планирование и бюджетирование в HR.

Тема 6.1. Планирование и бюджетирование в HR.

Технология составления HR-бюджета. Зависимость HR-бюджета от вида кадровой политики организации.

SWOT-анализ управления трудовыми ресурсами организации. Разделы HR-бюджета.

Этапы составления HR-бюджета. Алгоритм бюджетирования фонда оплаты труда.

Разделы HR-бюджета. Особенности защиты и презентации HR-бюджета перед руководством организации. Практические рекомендации по HR-бюджетированию.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Перечислите и охарактеризуйте виды кадровой политики.
2. Перечислите этапы, из которых состоит бюджетирование в HR.
3. Перечислите основные разделы HR-бюджета.

Литература по модулю 6

Основная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 444 с.
2. Софиенко А.В. Планирование бюджета на персонал: шаг за шагом // Кадровик, №1, 2014, с.21-32.
3. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
4. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В.

Долженкова, С. В. Малинин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 389 с.

2. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. Эксмо; Москва, 2010.

Базы данных, Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Сайт журнала "Директор по персоналу" <https://www.hr-director.ru>
2. Сайт журнала «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru>
3. Сайт журнала "Справочник кадровика" <https://www.proflit.ru/kadry/zhurnaly/zhurnal-spravochnik-kadrovika>
4. Электронная система «Кадры» <https://www.1kadry.ru>
5. Сайт журнала "Управление персоналом" www.top-personal.ru
6. Аналитические статьи на специализированном сайте для HR-менеджеров www.hrm.ru
7. База данных рекрутинговых агентств www.pointjob.ru
8. Электронный банк профессиональных резюме www.rezume-bank.ru
9. Сайт "Российской газеты" www.rg.ru
10. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://hh.ru>
11. Автоматизированная система поиска работы и работников www.superjob.ru
12. Автоматизированная система поиска работы и работников <https://rabota.ru>
13. Общероссийская база вакансий «Работа в России» <https://trudvsem.ru>
14. Электронный ресурс по защите прав работников и интересов работодателей <https://онлайнинспекция.рф>
15. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <https://rosmintrud.ru>
16. Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы включает промежуточную и итоговую аттестацию обучающихся.

Промежуточная аттестация включает в себя оценку качества выполнения контрольных заданий по каждому модулю. Форма проведения аттестации определяется руководителем программы в ходе ее ведения и может включать тестовые и письменные задания. Качество выполнения задания характеризует уровень сформированности общепрофессиональной и(или) профессиональной компетенции.

Критерии оценки выполнения промежуточных контрольных заданий

№	Критерии оценки	Правильность
----------	------------------------	---------------------

		(макс. балл по критерию – 1)
1.	Выбор правильного ответа на вопрос теста	
Максимальное количество баллов – 10		

0 баллов – ответ на вопрос теста выбран неправильно

1 балл – ответ на вопрос теста выбран правильно.

Соотношение набранных баллов общей оценке по 5-балльной шкале: 9-10 баллов – оценка «отлично», 7-8 баллов – оценка «хорошо», 5-6 баллов – оценка «удовлетворительно», 4 балла и менее – «неудовлетворительно».

Итоговая аттестация проводится в форме теста по всем модулям программы. Предметом оценки выступают **ответы на вопросы теста**.

Критерии оценки выполнения контрольного итогового задания

№	Критерии оценки	Правильность (макс. балл по критерию – 1)
1.	Выбор правильного ответа на вопрос теста	
Максимальное количество баллов – 12		

0 баллов – ответ на вопрос теста выбран неправильно

1 балл – ответ на вопрос теста выбран правильно.

Соотношение набранных баллов общей оценке по 5-балльной шкале: 11-12 баллов – оценка «отлично», 9-10 баллов – оценка «хорошо», 7-8 баллов – оценка «удовлетворительно», 6 баллов и менее – «неудовлетворительно».

К итоговой аттестации допускаются слушатели, своевременно выполнившие контрольные задания промежуточной аттестации по всем модулям программы с оценкой не ниже «удовлетворительно».

Раздел 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Материально-технические условия и организационное обеспечение реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Материально-техническая база, обеспечивающая проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы слушателей курсов, предусмотрена учебным планом. Перечень необходимых технических средств обучения, используемых в учебном процессе для освоения дисциплины:

- компьютерное и мультимедийное оборудование;
- видео- и аудиовизуальные средства обучения.

4.2. Учебно-методическое обеспечение реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

По каждой дисциплине программы в учебном процессе используются:

- электронные учебно-методические материалы для слушателей;
- учебные пособия, изданные профессорско-преподавательским составом Института по отдельным разделам программы;
- дополнительная профильная литература;
- федеральные и международные документы (Федеральные законы РФ, ФГОС ВО, профстандарты и др.);
- электронные ресурсы (сайт Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, сайт Института и т.д.).