

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

**Современные технологии управления персоналом и HR-
подразделением организации**

Москва 2018

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Современные технологии управления 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 **«Современные технологии управления 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

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 14 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 – современные технологии управления 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-3 – знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

ПК-4 – знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой

адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике;

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

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

ПК-8 – знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и 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-16 – владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умение применять их на практике;

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-19 – владение навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала;

ПК-20 – умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала;

ПК-21 – знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике;

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

ПК-23 – знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике;

ПК-24 – способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;

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-29 – владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;

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;
 - базовые понятия и принципы рекрутинга персонала организации;
 - современные нестандартные методы поиска персонала;
 - основные этапы отбора и профориентации персонала;
 - критериальные характеристики деловой оценки персонала;
 - базовые понятия и принципы мотивации трудовой деятельности персонала организации;
 - структуру мотивационного комплекса трудовой деятельности и базовые алгоритмы оценки возможных изменений трудового поведения персонала при коррекции системы мотивации труда;
 - основные группы мотивов трудовой деятельности и их структурные элементы;
 - основные закономерности индивидуального и группового поведения персонала;
 - основные методы и формы организации обучения и развития персонала;
 - основы теории корпоративной культуры, как факторов, влияющих на поведение 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;
 - сущность, цели, этапы и источники формирования кадрового резерва;
 - принципы развития и закономерности функционирования организации;
 - особенности обеспечения конкурентоспособности персонала организации;
 - методы и источники сбора информации;
 - принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
 - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
 - 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;
 - способы интеллектуального, культурного, нравственного и профессионального саморазвития в соответствии с социологическим и психологическим подходом к личности;
 - сущность, формы профессиональной ориентации, технологии управления персоналом;
 - сущность, виды, принципы организации, этапы деловой карьеры;
 - способы управления деловой карьерой;
 - психодиагностические критерии личностного развития, профессионализма, карьерного потенциала;
 - психологические аспекты управления профессиональным, карьерным ростом и развитием личности работающих;
 - 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;
 - находить эффективные источники набора персонала;
 - применять современные нестандартные методы поиска персонала;
 - составлять программы профориентационной деятельности в

организации;

- генерировать критерии деловой оценки персонала адаптированные к специфике функционирования и развития конкретной организации;

- 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;

- анализировать целесообразность и эффективность проводимого обучения с точки зрения его влияния на эффективность трудового поведения персонала;

- 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;

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и ее персонал;

- 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;

- осуществлять прогноз изменений в составе руководящих кадров, систематизировать и анализировать информацию о деловых и личностных качествах кандидатов, формировать состав резерва кадров;

- 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;

- организовывать и проводить профориентацию персонала;
- организовывать процесс развития персонала организации на основе соблюдения баланса личностного, профессионального и карьерного роста, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;

- 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;

- современными нестандартными методами поиска персонала;

- навыками диагностики профессиональной пригодности персонала;

- алгоритмами составления профессиограмм;

- 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;

- навыками планирования и выбора оптимального метода и формы обучения сотрудников в 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 отбора и зачисления в группу резерва кадров, планирования работы с кадровым резервом;

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

- навыками анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения 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;
- методами профориентации персонала;
- навыками оценки качества управления карьерой;
- современными технологиями управлением поведением персонала;
- современными персонал-технологиями.

1.9. Особенности реализации программы

Программа курса построена по модульному принципу.

При реализации программы для каждой группы готовится вариативный учебно-тематический план. В нем разработчики имеют право вносить до 10% новых, скорректированных тем учебных занятий внутри модулей, отражающих изменения в действующей нормативно-правовой базе.

Раздел 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный и учебно-тематический план программы повышения квалификации «Современные технологии управления персоналом и HR-подразделением организации»

Учебный и учебно-тематический планы дополнительной профессиональной программы повышения квалификации определяют перечень, последовательность и распределение учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, обеспечивающих формирование компетенций. Указывается общая трудоемкость дисциплин (модулей), стажировок, практик и т.д., а также форма итоговой аттестации.

Учебный 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.		

				лекции	Практические занятия,			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Модуль 1. Стратегическое управление персоналом в документах.	5	2	2		1	2	
2.	Модуль 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.	5	2	2		1	2	
3.	Модуль 3. Создание эффективной команды HR-подразделения.	5	2	2		1	2	
4.	Модуль 4. Управление персоналом в условиях кризиса.	5	2	2		1	2	
5.	Модуль 5. Как организовать систему подбора персонала с нуля.	5	2	2		1	2	
6.	Модуль 6. Современные нестандартные методы поиска и оценки кандидатов.	5	2	2		1	2	
7.	Модуль 7. Разработка и внедрение системы обучения персонала.	5	2	2		1	2	
8.	Модуль 8. Управление талантами, кадровый резерв.	5	2	2		1	2	
9.	Модуль 9. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций, стимулирующие выплаты.	5	2	2		1	2	
10.	Модуль 10. Эффективная система нематериальной мотивации.	5	2	2		1	2	
11.	Модуль 11. Оценка лояльности и вовлеченности работников.	5	2	2		1	2	
12.	Модуль 12. Современные методы оценки персонала.	5	2	2		1	2	
13.	Модуль 13. HR-бренд организации: как создать и продвинуть.	5	2	2		1	2	
14.	Модуль 14. Создание корпоративной культуры.	5	2	2		1	2	
15.	Итого часов на 1-14 модуль	70	28	28		14	28	
16.	Итоговая аттестация	2						2
17.	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.	5	2	2		1	2	
2.	Тема 1.1. Стратегическое управление персоналом в документах.	5	2	2		1	2	
3.	Модуль 2. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.	5	2	2		1	2	
4.	Тема 2.1. Управление трудовыми отношениями на основе профессиональных стандартов.	5	2	2		1	2	
5.	Модуль 3. Создание эффективной команды HR-подразделения.	5	2	2		1	2	
6.	Тема 3.1. Создание эффективной команды HR-подразделения.	5	2	2		1	2	
7.	Модуль 4. Управление персоналом в условиях кризиса.	5	2	2		1	2	
8.	Тема 4.1. Управление персоналом в условиях кризиса.	5	2	2		1	2	
9.	Модуль 5. Как организовать систему подбора персонала с нуля.	5	2	2		1	2	
10.	Тема 5.1. Как организовать систему подбора персонала с	5	2	2		1	2	

	нуля.							
11.	Модуль 6. Современные нестандартные методы поиска и оценки кандидатов.	5	2	2		1	2	
12.	Тема 6.1. Современные нестандартные методы поиска и оценки кандидатов.	5	2	2		1	2	
13.	Модуль 7. Разработка и внедрение системы обучения персонала.	5	2	2		1	2	
14.	Тема 7.1. Разработка и внедрение системы обучения персонала.	5	2	2		1	2	
15.	Модуль 8. Управление талантами, кадровый резерв.	5	2	2		1	2	
16.	Тема 8.1. Управление талантами, кадровый резерв.	5	2	2		1	2	
17.	Модуль 9. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций, стимулирующие выплаты.	5	2	2		1	2	
18.	Тема 9.1. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций, стимулирующие выплаты.	5	2	2		1	2	
19.	Модуль 10. Эффективная система нематериальной мотивации.	5	2	2		1	2	
20.	Тема 10.1. Эффективная система нематериальной мотивации.	5	2	2		1	2	
21.	Модуль 11. Оценка лояльности и вовлеченности работников.	5	2	2		1	2	
22.	Тема 11.1. Оценка лояльности и вовлеченности работников.	5	2	2		1	2	
23.	Модуль 12. Современные методы оценки персонала.	5	2	2		1	2	
24.	Тема 12.1. Современные методы оценки персонала.	5	2	2		1	2	
25.	Модуль 13. HR-бренд организации: как создать и продвинуть.	5	2	2		1	2	
26.	Тема 13.1. HR-бренд организации: как создать и продвинуть.	5	2	2		1	2	
27.	Модуль 14. Создание корпоративной культуры.	5	2	2		1	2	
28.	Тема 14.1. Создание корпоративной культуры.	5	2	2		1	2	
29.	Итого часов на 1-14 модуль	70	28	28		14	28	
30.	Итоговая аттестация	2						2

31.	ИТОГО	72					
-----	--------------	-----------	--	--	--	--	--

2.2. Календарный учебный график.

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

Форма обучения	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.	30 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. Создание эффективной команды HR-подразделения.*Тема 3.1. 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 3

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. 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>

2.3.4. Модуль 4. Управление персоналом в условиях кризиса.

Тема 4.1. 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 4

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>

2.3.5. Модуль 5. Как организовать систему подбора персонала с нуля.

Тема 5.1. Как организовать систему подбора персонала с нуля.

Этапы построения системы подбора персонала в организации и их характеристика.

Наиболее распространенные методы подбора персонала и их характеристика.

Порядок составления матрицы принятия решений о приеме новых работников.

Особенности составления плана подбора персонала на год. Данные, которые необходимо учесть при составлении плана подбора персонала.

Эффективное использование воронки подбора персонала.

Методика расчета сроков подбора персонала. Порядок расчета нагрузки на специалистов по подбору персонала (рекрутеров) и их оптимальной численности.

Основные этапы процесса подбора персонала.

Методика разработки профиля должности и заявки на подбор персонала.

Внутренние и внешние источники поиска персонала, их достоинства и недостатки. Виды интервью и их характеристика.

Правила сбора рекомендаций на кандидата.

Что необходимо включить в Job offer (джоб оффер) – предложение работы.

Методика оценки эффективности системы подбора персонала в организации.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Перечислите основные этапы построения системы подбора персонала в компании (организации).

2. Перечислите основные методы подбора персонала и опишите область их применения.

3. Приведите пример расчета сроков подбора персонала с помощью соответствующей формулы.

Литература по модулю 5

Основная литература:

1. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2014.

2. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015.
3. Управление персоналом организации: Учеб. / А.Я.Кибанов, И.А.Баткаева и др.; Под ред. А.Я.Кибанова - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
4. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
5. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Папкина Л.Л. Практика эффективного рекрутмента. М.: Издательство Попковой Л.Л., 2013.
2. Барышников Е.И. оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие HR-стратегии. М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2013.
3. Киселева М.Н. Оценка персонала. СПб: Питер, 2015.
4. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — 2-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 360 с.
5. Пеленицын А.Б., Сошников А.П. оценка персонала. Психологические и психофизиологические методы. М.: Эксмо, 2014.

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://онлайнспекция.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. Современные нестандартные методы поиска и оценки кандидатов.

Тема 6.1. Современные нестандартные методы поиска и оценки кандидатов.

Особенности применения нестандартных методов привлечения кандидатов и их характеристика.

Стажировки – их виды, возможности и порядок использования.

Внешние – их виды, возможности и порядок использования.

Внутренние конкурсы – их виды, возможности и порядок использования.

Возможности краудсорсинга.

Рекомендации по применению нестандартных методов привлечения кандидатов.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте в письменном виде план стажировки студента 3-го курса в должности менеджера (специалиста) по подбору персонала.

2. Сформулируйте, какие основные нестандартные методы поиска, оценки и отбора кандидатов применяются в управлении персоналом?

3. Сформулируйте, какие возможности дает работодателю открытый конкурсный отбор?

Литература по модулю 6

Основная литература:

1. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2014.

2. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015.

3. Управление персоналом организации: Учеб. / А.Я.Кибанов, И.А.Баткаева и др.; Под ред. А.Я.Кибанова - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.

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

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

Дополнительная литература:

1. Папкина Л.Л. Практика эффективного рекрутмента. М.: Издательство Попковой Л.Л., 2013.

2. Барышников Е.И. оценка персонала методом ассесмент-центра.

Лучшие HR-стратегии. М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2013.

3. Киселева М.Н. Оценка персонала. СПб: Питер, 2015.
4. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — 2-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 360 с.
5. Пеленицын А.Б., Сошников А.П. оценка персонала. Психологические и психофизиологические методы. М.: Эксмо, 2014.

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>

2.3.7. Модуль 7. Разработка и внедрение системы обучения персонала.

Тема 7.1. Разработка и внедрение системы обучения персонала.

Технологии эффективного обучения персонала. Определение цели обучения.

Этапы процесса подготовки к обучению персонала. Особенности разработки программы обучения для различных категорий персонала. Виды и способы обучения.

Алгоритм организации обучения персонала организации. Порядок расчета расходов на обучение персонала.

Этапы развития системы внутреннего обучения по мере роста организации.

Периодичность обучения для различных категорий персонала.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Заполните в письменном виде бланк документа – «Приказ о направлении на обучение».
2. Сформулируйте, какие компетенции необходимо развивать у менеджеров среднего звена в ходе обучения?
3. Перечислите этапы развития системы внутреннего обучения в зависимости от роста компании, опишите характерные для них формы обучения?

Литература по модулю 7

Основная литература:

1. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
2. М.И. Магура, М.Б. Курбатова Организация обучения персонала компании, Москва, 2003.
3. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013с.

Дополнительная литература:

1. Дэниел Гоулман Эмоциональный интеллект в бизнесе. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

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>
Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.8. Модуль 8. Управление талантами. Кадровый резерв.

Тема 8.1. Управление талантами. Кадровый резерв.

Понятие «кадровый резерв». Цели формирования кадрового резерва в организации.

Развитие персонала и организация работы с кадровым резервом.

Характеристика терминов: удовлетворенность, лояльность и вовлеченность.

Этапы формирования кадрового резерва и их характеристика. Порядок оценки талантливых работников.

Методика оценки степени развития компетенции у кандидатов в кадровый резерв.

Влияние возрастных критериев на формирование кадрового резерва.

Методика отбор работников для кадрового резерва по результатам оценки.

Порядок разработки программы развития талантливых работников.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Сформулируйте, что такое кадровый резерв?
2. Сформулируйте, для чего необходим кадровый резерв?
3. Перечислите основные этапы формирования кадрового резерва.

Литература по модулю 8

Основная литература:

1. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
2. М.И. Магура, М.Б. Курбатова Организация обучения персонала компании, Москва, 2003.
3. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013с.

Дополнительная литература:

1. Дэниел Гоулман Эмоциональный интеллект в бизнесе. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

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>
- Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» <http://profstandart.rosmintrud.ru>

2.3.9. Модуль 9. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций. Стимулирующие выплаты.

Тема 9.1. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций. Стимулирующие выплаты.

Элементы системы оплаты труда и порядок их документального оформления.

Алгоритм действий работодателя при выплате любых премий.

Перечень документов, необходимых для учета сумм премий в целях налогообложения прибыли.

Установление оплаты труда с учетом профессиональных стандартов.

Распространенные ошибки в трудовых договорах в части установления обязательного условия оплаты труда.

Условие трудового договора о включении НДФЛ в должностной оклад.

Установление размера зарплаты и ее выплата в валюте.

«Вилки» окладов в штатном расписании.

Необходимость соответствия уровня зарплаты работника уровню среднемесячной зарплаты по виду экономической деятельности в субъекте РФ.

Сроки расчета с работниками и перечень соответствующих документов.
Ответственность работодателей за задержку выплат работникам.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Опишите структуру документа – «Положении об оплате труда и премировании работников».

2. Перечислите основные элементы, из которых состоит заработная плата работника?

3. Сформулируйте, какое основное требование предусмотрено к установлению окладов (должностных окладов) работников Методическими рекомендациями Минтруда по применению профессиональных стандартов?

Литература по модулю 9

Основная литература:

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. М.: Юрайт, 2014. – 398с.

2. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015. – 498с.

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. Козлов В. В., Одегов Ю. Г., Сидорова В. Н. Организационное поведение. М.: КноРус, 2013. – 232с.

2. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2016. – 528.

3. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. / Т. Н. Лобанова. М.: Юрайт, 2015. – 482с.

4. Минева О.К., Арутюнян С.А., Белик Е.А., Крюкова Е.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Инфра-М, 2015. – 272с.

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>

2.3.10. Модуль 10. Эффективная система нематериальной мотивации.

Тема 10.1. Эффективная система нематериальной мотивации.

Уровни мотивации персонала организации и их характеристика.

Система мотивации на уровне организации. Порядок разработки плана мотивационных мероприятий. Группы мотиваторов персонала и их характеристика.

Особенности внедрения нематериальной мотивации.

Корпоративная культура как один из инструментов мотивации.

Роль линейных руководителей в системе мотивации персонала организации.

Теории мотивации: теория Ф. Герцберга, методика А. Шуберт, опросник Т. Элерса. Концепция мотивации Владимира Герчикова.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Опишите структуру документа – «Положение о нематериальной мотивации».
2. Перечислите уровни нематериальной мотивации.
3. Перечислите типы трудовой мотивации, которые выделил В.Герчиков.

Литература по модулю 10

Основная литература:

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. М.: Юрайт, 2014. – 398с.

2. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015. – 498с.
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. Козлов В. В., Одегов Ю. Г., Сидорова В. Н. Организационное поведение. М.: КноРус, 2013. – 232с.
2. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2016. – 528.
3. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. / Т. Н. Лобанова. М.: Юрайт, 2015. – 482с.
4. Минева О.К., Арутюнян С.А., Белик Е.А., Крюкова Е.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Инфра-М, 2015. – 272с.

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>

2.3.11. Модуль 11. Оценка лояльности и вовлеченности работников.

Тема 11.1. Оценка лояльности и вовлеченности работников.

Понятие «лояльность». Виды лояльности работников и их характеристика.

Показатели лояльности работников и их характеристика.

Показатели удовлетворенности персонала работой в организации.

Показатели для оценки уровня лояльности работника. Способы оценки лояльности работников.

Классификация уровней лояльности работников К. Харского. Принципы, соблюдая которые, организация может повысить лояльность работников.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте в письменном виде анкету для оценки лояльности персонала.
2. Назовите основные виды лояльности персонала, которые выделяют в мировой практике.
3. Перечислите основные показатели удовлетворенности персонала работой в компании.

Литература по модулю 11

Основная литература:

1. Пеленицын А.Б., Сошников А.П. оценка персонала. Психологические и психофизиологические методы. М.: Эксмо, 2014.
2. Харский К.В. Благонадежность и лояльность персонала, изд. Питер, 2003 г.
3. Барышникова Е.И. оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие HR-стратегии. М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2013.
4. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
5. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Киселева М.Н. Оценка персонала. СПб: Питер, 2015.
2. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2014.
3. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015.

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>

2.3.12. Модуль 12. Современные методы оценки персонала.

Тема 12.1. Современные методы оценки персонала.

Цели оценочного интервью. Основные идеи подхода к оценке. Понятия: «компетенции» и «профиль компетенций». Виды компетенций и их характеристика. Критерии оценки компетенций.

Подходы к формированию профиля должности. Правила проведения опроса. Распространенные ошибки при оценке персонала.

Кейс-интервью или ситуационного интервью. Кейсы для оценки стрессоустойчивости, вариативности, креативности и переключаемости. Оценка по методу PARLA. Проективные вопросы. Метод оценки персонала «Три плюса, три минуса».

Метапрограммы и их характеристика.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Перечислите цели оценочного интервью.
2. Перечислите основные виды компетенций.
3. Перечислите и кратко опишите основные подходы к формированию профиля должности.

Литература по модулю 12

Основная литература:

1. Пеленицын А.Б., Сошников А.П. оценка персонала. Психологические и психофизиологические методы. М.: Эксмо, 2014.
2. Харский К.В. Благонадежность и лояльность персонала, изд. Питер, 2003 г.
3. Барышникова Е.И. оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие HR-стратегии. М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2013.
4. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
5. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Киселева М.Н. Оценка персонала. СПб: Питер, 2015.
2. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2014.
3. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015.

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.resume-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>

2.3.13. Модуль 13. HR-бренд организации: как создать и продвинуть.

Тема 13.1. HR-бренд организации: как создать и продвинуть.

Понятие «HR-бренд». Цели HR-бренда. Способы реализации целей HR-бренда.

HR-бренд внутри организации. Корпоративная культура, как основа формирования успешного бренда работодателя.

Задачи HR-бренда организации на внешнем рынке. Сторителлинг, как один инструментов укрепления HR-бренда.

Программы, помогающие развить HR-бренд внутри организации.

Методы оценки популярности существующего HR-бренда.

Бизнес-бренд и HR-бренд организации: в чем разница и как они соотносятся между собой.

Способы донесения корпоративных ценностей до работников.

Роль руководителя в формировании HR-бренда.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Раскройте понятие «HR-бренд».
2. Перечислите внутренние и внешние цели HR-бренда.
3. Перечислите и охарактеризуйте методы оценки популярности HR-бренда среди работников компании.

Литература по модулю 13

Основная литература:

1. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
2. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2014.
2. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015.

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>

2.3.14. Модуль 14. Создание корпоративной культуры организации.

Тема 14.1. Создание корпоративной культуры организации.

Основы формирования корпоративной культуры. Понятие «корпоративная культура».

Типы корпоративной культуры. Ценности, характерные для каждого типа корпоративной культуры.

Структура корпоративной культуры и ее элементы. Элементы фирменного стиля.

Подходы к укреплению корпоративной культуры в организации.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Перечислите основные типы корпоративной культуры и присущие им ценности.
2. Перечислите элементы структуры корпоративной культуры.
3. Перечислите и охарактеризуйте основные подходы к укреплению корпоративной культуры в организации.

Литература по модулю 14

Основная литература:

1. Маслова В.М. Управление персоналом., 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2015. — 492 с.
2. Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу. Второе издание. Издательство Феникс, Ростов-на-Дону, 2013.

Дополнительная литература:

1. Литвинюк А.А. Организационное поведение. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2014.
2. Управление персоналом /Под ред. проф. А.А. Литвинюка. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юрайт, 2015.

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 – 14		

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: 12-14 баллов – оценка «отлично», 9-11 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.).