

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 вознаграждением.
Управление оценкой и аттестацией персонала организации**

Москва 2018

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Современные технологии управления вознаграждением. Управление оценкой и аттестацией персонала 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 вознаграждением. Управление оценкой и аттестацией персонала 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 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 – современные технологии управления вознаграждением. Управление оценкой и аттестацией персонала 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-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-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-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-20 – умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала;

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;

ПК-32 – владение навыками диагностики организационной культуры и умение применять их на практике, умение обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;

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:**
 - 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;
 - основы теории корпоративной культуры, как факторов, влияющих на поведение персонала;
 - принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
 - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
 - основы аудита и контроллинга персонала; основы оценки результатов деятельности персонала организации;
 - способы интеллектуального, культурного, нравственного и профессионального саморазвития в соответствии с социологическим и психологическим подходом к личности.
- **уметь:**
 - 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 внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и ее персонал;
- осуществлять анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в т.ч. производительности труда).

- владеть:

- методами проведения аттестационных процедур;
- 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;
- социальными технологиями, навыками оценки эффективности их применения и прогнозирования возможных последствий принимаемых решений;
- навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала;
- 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;
- методами оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом;
- методами профориентации персонала;
- современными технологиями управлением поведением персонала.

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 вознаграждением. Управление оценкой и аттестацией персонала 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.			
			Всего	Из них				
					лекции	Практические занятия,		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Модуль 1. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций. Стимулирующие выплаты.	11,5	2	2		3,5	6	
2.	Модуль 2. Эффективная система нематериальной мотивации.	11,5	2	2		3,5	6	
3.	Модуль 3. Экономика труда и нормирование для различных категорий персонала.	11,5	2	2		3,5	6	
4.	Модуль 4. Оценка лояльности и вовлеченности работников.	11,5	2	2		3,5	6	
5.	Модуль 5. Современные методы оценки персонала.	11,5	2	2		3,5	6	
6.	Модуль 6. Аттестация и оценка	11,5	2	2		3,5	6	

	персонала.						
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 семинары, час.		Электронное обучение, час.			
			Всего	Из них				
								лекции
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Модуль 1. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций. Стимулирующие выплаты.	11,5	2	2		3,5	6	
2.	Тема 1.1. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций. Стимулирующие выплаты.	11,5	2	2		3,5	6	
3.	Модуль 2. Эффективная система нематериальной мотивации.	11,5	2	2		3,5	6	
4.	Тема 2.1. Эффективная система нематериальной мотивации.	11,5	2	2		3,5	6	
5.	Модуль 3. Экономика труда и нормирование для различных категорий персонала.	11,5	2	2		3,5	6	
6.	Тема 3.1. Экономика труда и нормирование для различных категорий персонала.	11,5	2	2		3,5	6	
7.	Модуль 4. Оценка лояльности и вовлеченности работников.	11,5	2	2		3,5	6	
8.	Тема 4.1. Оценка лояльности и вовлеченности работников.	11,5	2	2		3,5	6	
9.	Модуль 5. Современные методы оценки персонала.	11,5	2	2		3,5	6	
10.	Тема 5.1. Современные методы	11,5	2	2		3,5	6	

	оценки персонала.							
11.	Модуль 6. Аттестация и оценка персонала.	11,5	2	2		3,5	6	
12.	Тема 6.1. Аттестация и оценка персонала.	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. Система оплаты труда, гарантий и компенсаций. Стимулирующие выплаты.

Тема 1.1. 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 1

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>

2.3.2. Модуль 2. Эффективная система нематериальной мотивации.

Тема 2.1. 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 2

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>

2.3.3. Модуль 3. Экономика труда и нормирование для различных категорий персонала.

Тема 3.1. Экономика труда и нормирование для различных категорий персонала.

Цели нормирования труда. Основная задача нормирования труда.

Нормативные документы, регламентирующие нормирование труда, их характеристика.

Особенности и последовательность подготовки к процедуре нормирования труда.

Понятие «норма управляемости».

Методы нормирования труда, их характеристика и порядок использования.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Сформулируйте основную задачу нормирования труда.
2. Сформулируйте, в чем заключается польза нормирования труда для работодателей.
3. Перечислите основные методы нормирования труда.

Литература по модулю 3

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>

2.3.4. Модуль 4. Оценка лояльности и вовлеченности работников.

Тема 4.1. 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 4

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>

2.3.5. Модуль 5. Современные методы оценки персонала.

Тема 5.1. 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 5

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>

2.3.6. Модуль 6. Аттестация и оценка персонала.

Тема 6.1. Аттестация и оценка персонала.

Роль аттестации в системе управления персоналом. Распространенные ошибки, допускаемые в ходе аттестации.

Аттестация: основные понятия, цели, задачи, участники. Цель PR аттестации среди персонала. Слагаемые аттестации и их характеристика. Классификация видов аттестации.

Цели и правила оценки компетенций. Варианты описания компетенций. Основные подходы к оценке компетенций.

Цели и методы оценки результативности персонала. Характеристика методов оценки результативности персонала.

Правила обратной связи со стороны руководителя.

Методы, позволяющие стимулировать желание работника на постоянное развития.

Самостоятельная работа слушателей

Задания для самостоятельной работы:

1. Перечислите основные цели и задачи аттестации.
2. Перечислите слагаемые аттестации.
3. Сформулируйте, что должно стать следствием оценки компетенций.

Литература по модулю 6

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>

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.).