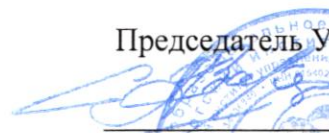
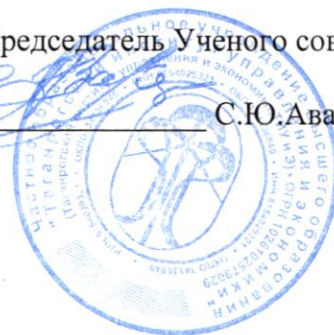


ТАГАНРОГСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ
ЦЕНТР ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Утверждена
Решением Ученого совета ТИУиЭ
Протокол от 28.08. 2026 г. № 1

Председатель Ученого совета


С.Ю.Аваков



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

Профессиональная переподготовка

«Управление персоналом организации»

(260 час.)

Автор программы:
канд.психол.наук, доцент, доцент кафедры Гуманитарных дисциплин
Коновалова Надежда Владимировна

Таганрог
2026

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа «Управление персоналом организации» - это комплекс основных характеристик образования, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов

1.1. Нормативные документы для разработки ДПП

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- Трудовой кодекс РФ (Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ)
- Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»
- Постановление Правительства РФ от 22.01.2013 № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»
- Приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»
- Письмо Минобрнауки РФ от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций»
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
- Приказ Минтруда РФ от 09.03.2022 № 109Н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»
- Устав ТИУиЭ
- Локальные акты ТИУиЭ.

1.2. Характеристика профессиональной направленности ДПП

Программа ориентирована на организационно-управленческий и аналитико-кадровый тип профессиональных задач в сфере управления персоналом организации. Профессиональные задачи специалиста в области управления персоналом включают планирование потребности в персонале и разработку кадровой политики организации, подбор, оценку и адаптацию сотрудников, организацию обучения и профессионального развития персонала, формирование системы мотивации и оплаты труда, управление трудовой дисциплиной и конфликтами, ведение кадрового делопроизводства и учетной работы в соответствии с требованиями трудового законодательства, анализ эффективности кадровых процессов и выявление резервов повышения производительности труда, проведение кадрового аудита и мониторинга соблюдения норм трудового права, подготовку аналитических материалов и рекомендаций по совершенствованию кадровой работы, а также взаимодействие с государственными органами по вопросам занятости, профсоюзами и иными заинтересованными сторонами. К типам профессиональных задач относятся, в том числе, планово-аналитический, организационно-распорядительный, кадрово-учетный, оценочно-развивающий и консультационно-методический типы.

1.3. Цель реализации программы

Цель реализации ДПП – формирование у слушателей прикладных компетенций в области управления персоналом организации, необходимых для квалифицированного решения профессиональных задач. В том числе – для планирования и прогнозирования кадровых потребностей с учетом стратегии развития организации, подбора и оценки

персонала с применением современных HR-технологий, организации адаптации, обучения и карьерного развития сотрудников, разработки и внедрения систем мотивации, оплаты труда и нематериального стимулирования, ведения кадрового делопроизводства и обеспечения соответствия кадровой документации требованиям ТК РФ и иных нормативных актов, проведения анализа показателей движения персонала, производительности и вовлеченности, организации кадрового аудита и выявления кадровых рисков, применения методик оценки эффективности HR-процессов, интерпретации результатов кадрового анализа и подготовки обоснованных управленческих решений и рекомендаций, а также для этичного, конфиденциального и конструктивного взаимодействия с руководством, сотрудниками, профсоюзами, государственными органами и внешними консультантами в целях повышения эффективности работы с персоналом и обеспечения соблюдения трудовых прав и гарантий работников.

1.4. Планируемые результаты обучения

По результатам освоения ДПП слушатель должен приобрести универсальные и общепрофессиональные компетенции, установленные ФГОС ВО по направлению 38.03.03 Управление персоналом. Конкретизация результатов освоения ПК приведена в таблицах компетенций.

Код	Формулировка компетенции и нормативная привязка
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.03).
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.03).
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.03).
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации (п. 3.2 ФГОС ВО 38.03.03).
ОПК-1	Способен применять знания структуры и функционирования организации, механизмов управления персоналом (п. 3.3 ФГОС ВО 38.03.03).
ОПК-2	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач (п. 3.3 ФГОС ВО 38.03.03).
ПК-1	Ведет документационное обеспечение работы с персоналом (п. 3.1 Профстандарта «Специалист по управлению персоналом»).
ПК-2	Применяет методы подбора, отбора и найма персонала (п. 3.2 Профстандарта «Специалист по управлению персоналом»).
ПК-3	Проводит оценку и аттестацию персонала (п. 3.3 Профстандарта «Специалист по управлению персоналом»).

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ПК

ПК	Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	Правила ведения кадрового делопроизводства, требования ГОСТ Р 7.0.97-2016, нормы Трудового кодекса РФ в части оформления кадровых процедур.	Составлять приказы о приеме, переводе, увольнении; оформлять трудовые договоры и личные карточки сотрудников.	Алгоритмом ведения кадрового учета в информационных системах (1С:ЗУП, «Контур-Персонал»); техникой формирования личных дел.
ПК-2	Современные методы поиска и привлечения персонала: источники кандидатов, критерии отбора, правовые аспекты найма.	Проводить первичный отбор резюме, организовывать собеседования, оценивать профессиональную пригодность кандидатов.	Техникой проведения структурированного интервью (STAR-метод); навыком составления профиля должности и карты компетенций.
ПК-3	Методики оценки персонала: аттестационные процедуры, KPI, методы «360 градусов»;	Разрабатывать оценочные листы и планы аттестации; интерпретировать	Инструментарием проведения ассессмент-центра; навыком составления заключения о

	нормативные требования к аттестации.	результаты оценки для принятия управленческих решений.	результатах аттестации; техникой обратной связи сотрудникам.
--	--------------------------------------	--	--

1.5. Категория слушателей: граждане / имеющие или получающие высшее или среднее профессиональное образование

1.6.Срок обучения: 3 месяца / 12 недель / 260 часов

1.7.Форма обучения: очно-заочная (с применением ДОТ)

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1.Учебный план

№ п/п	Название разделов и дисциплин	Всего, часов	в том числе:			Форма контроля
			лекции	практические занятия	СРС	
1	Нормативно-правовые основы управления персоналом и кадровое делопроизводство	48	16	20	12	Зачет
2	Подбор, адаптация и оценка персонала	56	14	28	14	Зачет
3	Мотивация, оплата труда и нематериальное стимулирование	52	14	24	14	Зачет
4	Развитие персонала, управление карьерой и кадровым резервом	50	12	24	14	Зачет
5	Управление организационной культурой, коммуникациями и конфликтами	50	10	26	14	Зачет
6	Итоговая аттестация	4	–	4	–	Экзамен
	Итого	260	66	122	72	

2.2.Учебно-тематический план

№ п/п	Название разделов и дисциплин	Всего, часов	в том числе:			Форма контроля
			лекции	практические занятия	СРС	
1	Нормативно-правовые основы управления персоналом и кадровое делопроизводство	48	16	20	12	Зачет
1.1	Трудовое законодательство РФ как основа кадровой работы	24	8	10	6	
1.2	Организация кадрового делопроизводства	24	8	10	6	
2	Подбор, адаптация и оценка персонала	56	14	28	14	Зачет
2.1	Методы подбора персонала	28	8	14	8	
2.2	Программы адаптации и методы оценки эффективности адаптации новых сотрудников	28	6	14	6	
3	Мотивация, оплата труда и нематериальное стимулирование	52	14	24	14	Зачет

3.1	Системы оплаты труда	26	8	12	8	
3.2	Нематериальные инструменты мотивации	26	6	12	6	
4	Развитие персонала, управление карьерой и кадровым резервом	50	12	24	14	Зачет
4.1	Планирование развития персонала и построение индивидуальных траекторий	26	6	12	8	
4.2	Формирование и работа с кадровым резервом	24	6	12	6	
5	Управление организационной культурой, коммуникациями и конфликтами	50	10	26	14	Зачет
5.1	Формирование и поддержание организационной культуры	26	6	14	8	
5.2	Управление коммуникациями и разрешение конфликтов	24	4	12	6	
6	Итоговая аттестация	4	–	4	–	Экзамен
	Итого	260	66	122	72	

2.3. Рабочие программы дисциплин:

Наименование темы Нормативно-правовые основы управления персоналом и кадровое делопроизводство (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Трудовое законодательство РФ как база кадровой работы: основные положения ТК РФ (прием, перевод, увольнение, режим труда и отдыха), соотношение трудового и иного законодательства (о персональных данных, миграционном учете и пр.).
- Локальные нормативные акты работодателя: виды ЛНА (правила внутреннего трудового распорядка, положение об оплате труда, положение о персональных данных и др.), порядок разработки, согласования и ознакомления работников.
- Оформление и юридическое значение кадровых документов: обязательные реквизиты, сроки хранения по номенклатуре дел, ответственность за нарушения ведения документации.
- Электронный кадровый документооборот: правовые основания, требования к электронной подписи, допустимые виды документов в электронном виде, риски и контроль достоверности.
- Контроль и надзор в сфере трудовых отношений: полномочия ГИТ, основания и порядок проверок, типичные нарушения и меры ответственности работодателя, профилактика рисков.

Наименование темы Подбор, адаптация и оценка персонала (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Планирование потребности в персонале и источники привлечения: методы расчета численности, внутренние и внешние каналы подбора (реферальные программы, job-сайты, соцсети, кадровые агентства), оценка эффективности каналов.
- Технологии отбора кандидатов: структурированное интервью, кейс-методы, тестирование компетенций и личностных качеств, проверка рекомендаций и безопасности, критерии выбора оптимального инструментария.
- Программы адаптации новых сотрудников: этапы адаптации (организационный, профессиональный, социально-психологический), роль наставника, контрольные точки и KPI адаптации, оценка успешности прохождения испытательного срока.

- Методы оценки действующих сотрудников: аттестация, оценка по KPI, 360-градусная обратная связь, ассессмент-центр; цели, периодичность и использование результатов для кадровых решений.
- Оценка эффективности подбора и адаптации: метрики (срок закрытия вакансии, стоимость найма, текучесть на испытательном сроке, время выхода на целевую производительность), анализ причин отклонений и корректирующие меры.

Наименование темы Мотивация, оплата труда и нематериальное стимулирование (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Системы оплаты труда и их проектирование: тарифные и бестарифные модели, грейдинг, вилки окладов, связь оплаты с результатами (KPI, бонусы), правовые ограничения и гарантии (МРОТ, индексация).
- Премияльные и компенсационные выплаты: виды премий (постоянные, разовые, проектные), надбавки и доплаты, документальное оформление, налогообложение и учет.
- Нематериальные инструменты мотивации: признание и награды, гибкий график, удаленная работа, возможности обучения и карьерного роста, программы well-being и вовлеченности.
- Баланс материальной и нематериальной мотивации: диагностика потребностей персонала (опросы, интервью), сегментация по группам сотрудников, разработка адресных мотивационных пакетов.
- Оценка результативности системы мотивации: показатели удовлетворенности и лояльности (eNPS), текучесть, производительность, рентабельность затрат на персонал, корректировка мотивационных механизмов.

Наименование темы Развитие персонала, управление карьерой и кадровым резервом (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Диагностика потребностей в обучении и развитии: анализ компетенций, выявление пробелов, связь с целями подразделения и компании, выбор методов оценки (тесты, интервью, наблюдение).
- Формы и методы обучения: внутреннее и внешнее обучение, наставничество, стажировки, онлайн-курсы, blended learning; планирование бюджета и оценка ROI обучения.
- Управление карьерой и карьерные траектории: модели карьерного роста (вертикальная, горизонтальная, экспертная), индивидуальные планы развития, ротации и временные назначения.
- Формирование и работа с кадровым резервом: критерии отбора резервистов, программы подготовки (кейсы, проекты, менторинг), планирование преемственности и замещение ключевых должностей.
- Оценка результатов развития и карьерного продвижения: метрики освоения компетенций, успешность назначений из резерва, удовлетворенность сотрудников карьерными возможностями, корректировка программ развития.

Наименование темы Управление организационной культурой, коммуникациями и конфликтами (вопросы, раскрывающие содержание темы):

- Управление организационной культурой, коммуникациями и конфликтами
- Ценности, нормы и артефакты организационной культуры: диагностика текущего состояния (опросы, фокус-группы), проектирование желаемой культуры, инструменты трансляции (миссия, ритуалы, HR-бренд).

- Внутренние коммуникации и каналы взаимодействия: форматы информирования (рассылки, чаты, собрания, интранет), правила обратной связи, прозрачность решений, снижение коммуникационных барьеров.
- Профилактика и управление конфликтами: типология конфликтов (межличностные, межфункциональные, ролевые), ранние признаки эскалации, медиативные техники, роль руководителя и HR в урегулировании.
- Социально-психологический климат и вовлеченность: факторы удовлетворенности, методы диагностики (анкетирование, пульс-опросы), мероприятия по укреплению командного духа и снижению стресса.
- Интеграция новых сотрудников и поддержание культуры при изменениях: адаптация культуры под новые подразделения или после слияний, коммуникация изменений, работа с сопротивлением, закрепление новых норм и практик.

Форма текущего контроля – тестирование

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Какой документ закрепляет основные правила внутреннего трудового распорядка в организации?
 - а) Трудовой договор.
 - б) Положение об оплате труда.
 - в) Правила внутреннего трудового распорядка.
 - г) Должностная инструкция.
2. Что включает в себя понятие «кадровая политика организации»?
 - а) Только систему оплаты труда и премирования.
 - б) Совокупность целей, принципов и инструментов работы с персоналом, согласованных со стратегией компании.
 - в) Исключительно процедуры подбора и увольнения сотрудников.
 - г) Набор локальных актов по охране труда.
3. Какой метод отбора персонала позволяет оценить поведение кандидата в смоделированной рабочей ситуации?
 - а) Анкетирование.
 - б) Структурированное интервью.
 - в) Ассессмент-центр.
 - г) Проверка рекомендаций.
4. Что понимается под первичной адаптацией сотрудника?
 - а) Освоение должностных обязанностей и привыкание к коллективу в первые месяцы работы.
 - б) Прохождение обязательного медосмотра.
 - в) Оформление кадровых документов при приеме на работу.
 - г) Обучение по охране труда и пожарной безопасности.
5. Какой показатель используют для оценки текучести кадров?
 - а) Среднюю заработную плату по подразделению.
 - б) Отношение числа уволенных сотрудников к среднесписочной численности персонала за период.
 - в) Количество проведенных собеседований.
 - г) Процент сотрудников, прошедших обучение.
6. Что лежит в основе теории мотивации А. Маслоу?

- а) Иерархия потребностей человека, от базовых к высшим.
- б) Соотношение затраченных усилий и полученного вознаграждения.
- в) Влияние ожиданий сотрудника на его мотивацию.
- г) Зависимость мотивации от уровня контроля со стороны руководителя.

7. Какой элемент системы оплаты труда обеспечивает гарантированный минимум вознаграждения за выполнение трудовых обязанностей?

- а) Премия.
- б) Надбавка за стаж.
- в) Оклад (тарифная ставка).
- г) Бонус по итогам года.

8. Что относится к нематериальным методам мотивации персонала?

- а) Повышение оклада.
- б) Выплата квартальной премии.
- в) Публичное признание заслуг и награждение грамотой.
- г) Компенсация транспортных расходов.

9. Что такое индивидуальный план развития (ИПР) сотрудника?

- а) График отпусков и выходных дней.
- б) Документ, фиксирующий цели, мероприятия и сроки профессионального и карьерного роста сотрудника.
- в) Перечень дисциплинарных взысканий и поощрений.
- г) План выполнения текущих рабочих задач на месяц.

10. Какой инструмент используют для выявления перспективных сотрудников и формирования кадрового резерва?

- а) Табель учета рабочего времени.
- б) Оценка по методу 360 градусов и результаты ассессмента.
- в) Штатное расписание.
- г) График сменности.

11. Что характеризует организационную культуру компании?

- а) Размер фонда оплаты труда.
- б) Система штрафов и взысканий.
- в) Ценности, нормы поведения и традиции, принятые в коллективе.
- г) Количество сотрудников в штате.

12. Какой канал коммуникации наиболее эффективен для оперативного информирования большого числа сотрудников?

- а) Личное устное сообщение каждому сотруднику.
- б) Корпоративная почта, внутренний портал или чат.
- в) Размещение объявлений на бумажных носителях в коридорах.
- г) Телефонные звонки от HR-менеджера.

13. Какой подход применяют для конструктивного разрешения межличностного конфликта в коллективе?

- а) Принуждение одной стороны к принятию позиции другой.
- б) Игнорирование проблемы в надежде, что она решится сама.
- в) Медиация и поиск взаимовыгодного решения.
- г) Немедленное увольнение конфликтующих сотрудников.

14. Какой документ является основанием для приема сотрудника на работу согласно ТК РФ?
- а) Резюме кандидата.
 - б) Заявление о приеме на работу.
 - в) Трудовой договор.
 - г) Анкета соискателя.
15. Что означает термин «грейдинг» в системе оплаты труда?
- а) Распределение должностей по уровням (грейдам) с учетом сложности, ответственности и ценности для компании.
 - б) Ежемесячная индексация заработной платы.
 - в) Выплата бонусов за выполнение плана продаж.
 - г) Установление надбавок за работу в ночное время.
16. Какой метод используют для оценки компетенций сотрудника через наблюдение за выполнением реальных или смоделированных задач?
- а) Тестирование знаний.
 - б) Интервью по компетенциям.
 - в) Оценка методом наблюдения и кейсов.
 - г) Анализ биографии.
17. Что входит в задачи кадрового аудита?
- а) Проверка правильности начисления зарплаты и налогов.
 - б) Оценка соответствия кадровых процессов законодательству и внутренним стандартам, выявление рисков и рекомендаций по улучшению.
 - в) Проведение собеседования с кандидатами.
 - г) Организация корпоративных мероприятий.
18. Какой показатель отражает экономическую эффективность работы службы управления персоналом?
- а) Количество оформленных приказов за месяц.
 - б) Стоимость найма одного сотрудника и срок закрытия вакансии.
 - в) Число проведенных корпоративных праздников.
 - г) Объем документооборота отдела кадров.
19. Что является основной целью системы наставничества в организации?
- а) Снижение нагрузки на линейных руководителей.
 - б) Ускорение адаптации и передачи опыта новым сотрудникам, развитие их компетенций.
 - в) Формальное выполнение требований законодательства.
 - г) Сокращение расходов на внешнее обучение.
20. Какой фактор наиболее существенно влияет на вовлеченность сотрудников?
- а) Наличие кофемашины в офисе.
 - б) Прозрачность целей компании, признание вклада сотрудника и возможности развития.
 - в) Строгий контроль рабочего времени.
 - г) Максимальное количество совещаний в неделю.

Форма промежуточной аттестации - зачет

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Раскройте содержание понятия «кадровая политика организации» и перечислите ключевые элементы, которые должны быть в ней отражены; приведите 2–3 примера направлений кадровой политики.

2. Назовите основные нормативно-правовые акты, регулирующие трудовые отношения в РФ, и кратко поясните роль каждого из них в работе службы управления персоналом.
3. Опишите алгоритм действий HR-специалиста при закрытии вакансии: от формирования заявки на подбор до оформления приема на работу, укажите 3–4 ключевые контрольные точки.
4. Перечислите методы отбора персонала, подходящие для подбора линейного сотрудника и руководителя среднего звена; обоснуйте выбор инструментов для каждой категории.
5. Раскройте структуру типовой программы адаптации нового сотрудника, укажите сроки и ответственных за каждый этап; назовите 2–3 показателя эффективности адаптации.
6. Объясните, в чем разница между оценкой персонала и аттестацией; приведите по одному примеру ситуации, когда целесообразно применять каждый из подходов.
7. Охарактеризуйте 3 основные теории мотивации (на примере моделей Маслоу, Герцберга, Врума) и поясните, как положения каждой из них можно применить в практике управления персоналом.
8. Раскройте принципы построения системы оплаты труда в организации; перечислите элементы фонда оплаты труда и укажите, какие из них являются обязательными по законодательству.
9. Опишите, как разрабатывается система нематериальной мотивации: назовите 3–4 инструмента и условия их эффективного применения в разных типах коллективов.
10. Раскройте понятие «индивидуальный план развития сотрудника» (ИПР): из каких блоков он состоит, кто участвует в его формировании, как контролируется исполнение.
11. Объясните, как формируется кадровый резерв: перечислите критерии отбора кандидатов, этапы подготовки резервистов и способы оценки готовности к замещению должности.
12. Опишите типовые карьерные траектории в организации (вертикальная, горизонтальная, экспертная); приведите пример построения карьерного маршрута для специалиста отдела продаж.
13. Раскройте составляющие организационной культуры компании; назовите 3–4 инструмента, с помощью которых HR-служба может влиять на формирование и поддержание корпоративной культуры.
14. Перечислите основные каналы внутренних коммуникаций в организации, укажите преимущества и ограничения каждого; предложите 2 решения для повышения прозрачности информационного обмена.
15. Охарактеризуйте типологию конфликтов в трудовом коллективе (по причинам, участникам, последствиям); назовите 3 стратегии разрешения конфликта и условия, при которых каждая из них наиболее эффективна.
16. Раскройте задачи кадрового аудита; перечислите 3–4 документа, которые обязательно проверяются в ходе аудита, и типичные нарушения, выявляемые при проверке.
17. Назовите ключевые показатели эффективности работы HR-службы (HR-метрики); приведите формулы расчета 2–3 метрик (например, текучесть, стоимость найма, срок закрытия вакансии) и поясните их управленческую ценность.
18. Опишите этапы разработки программы обучения персонала: от выявления потребностей до оценки результатов; укажите 2–3 метода оценки эффективности обучения.
19. Раскройте особенности управления персоналом в условиях удаленной работы: назовите 3–4 основных вызова и предложите инструменты для решения каждой из проблем.
20. Приведите пример сквозной HR-задачи (например, «в компании растет текучесть среди новичков»), опишите последовательность действий HR-специалиста по диагностике проблемы, выбору решений и контролю результатов; укажите, какие данные и отчеты потребуются для анализа.

Учебный процесс по дополнительной профессиональной программе обеспечен учебно-методическими материалами, представленными в следующих ресурсах:

А) Электронные информационные ресурсы:

- сайт института (<http://tmei.ru/>);
- версия сайта для слабовидящих (<http://special.tmei.ru/>);
- учебно-методический раздел на образовательном портале;

Б) Электронные образовательные ресурсы:

- электронный каталог библиотеки института;
- электронные версии периодического издания института – журнала «Вестник ТИУиЭ» (<http://www.tmei.ru/vestnik-tiue>);
- электронные библиотечные системы и электронные библиотеки, доступ к которым осуществляется на договорной основе;
- библиотеки, порталы и сайты профессиональной направленности в свободном доступе.

В) Информационные системы:

- система дистанционного обучения на платформе Moodle (<http://sdo.tmei.ru/>);
- справочно-правовая система «КонсультантПлюс»;
- информационные системы для организации и поддержки образовательного процесса.

Обеспечен доступ (в том числе авторизированный к полнотекстовым документам) пользователей ЭИОС к электронно-библиотечным системам (ЭБС), сформированным на основании прямых договоров с правообладателями учебной и учебно-методической литературы:

- ЭБС «IPRbooks», режим доступа: <http://iprbookshop.ru/>;
- Научная Электронная Библиотека (eLIBRARY.RU), режим доступа: <http://elibrary.ru/>;
- Научная электронная библиотека «Киберленинка» <http://cyberleninka.ru/>;

Доступ к информационно-правовому обеспечению «КонсультантПлюс» открыт со всех компьютеров локальной сети ТИУиЭ.

Материально-техническое обеспечение дисциплины/программы

Реализация данной ДПП осуществляется с использованием материально-технической базы, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий, предусмотренных программой. Аудитории оснащены экраном, ноутбуком и Интернетом.

3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Форма итоговой аттестации – экзамен

Перечень примерных контрольных вопросов:

1. Раскройте взаимосвязь кадровой политики организации с ее общей стратегией развития; приведите пример, как изменение бизнес-стратегии (например, выход на новые рынки) должно повлечь корректировку кадровой политики.
2. Перечислите основные группы нормативно-правовых актов, регулирующих трудовые отношения в РФ, и для каждой группы назовите 1–2 ключевых документа; поясните, как HR-служба использует эти акты при разработке локальных нормативных документов.
3. Опишите алгоритм кадрового планирования на год: укажите этапы, входные данные (например, планы подразделений, текучесть, планы сокращений/найма), методы расчета потребности в персонале и формы фиксации результатов.
4. Разработайте профиль должности для позиции «менеджер по подбору персонала»: включите цели должности, ключевые обязанности, требования к квалификации, компетенции и показатели эффективности; обоснуйте выбор каждого блока.

5. Сравните методы отбора персонала (интервью, тестирование, ассессмент-центр, кейс-методы) по критериям валидности, трудоемкости и применимости для разных категорий сотрудников (линейный персонал, специалисты, руководители); приведите по 1 примеру ситуации для каждого метода.
6. Раскройте структуру типовой программы адаптации нового сотрудника: выделите организационный, профессиональный и социально-психологический блоки, укажите сроки, ответственных и метрики эффективности для каждого этапа.
7. Объясните разницу между оценкой персонала и аттестацией с точки зрения целей, периодичности, процедур и последствий; приведите 2 примера ситуаций, когда предпочтительна оценка, и 2 – когда обязательна аттестация.
8. На примере 3 теорий мотивации (Маслоу, Герцберг, Врума) покажите, как их положения можно реализовать в конкретных HR-практиках (система оплаты, карьерные треки, постановка задач).
9. Опишите принципы построения системы оплаты труда в организации: перечислите элементы фонда оплаты труда, разграничьте обязательные и стимулирующие выплаты, укажите, какие нормы ТК РФ необходимо учитывать при проектировании системы.
10. Раскройте подходы к разработке нематериальной системы мотивации: назовите 3–4 инструмента, условия их эффективного применения в разных типах коллективов (молодежный, зрелый, распределенный) и способы оценки влияния на вовлеченность.
11. Опишите процесс формирования кадрового резерва: укажите критерии отбора, этапы подготовки резервистов, инструменты оценки готовности к замещению должности и механизмы актуализации резерва.
12. Приведите примеры 3 типов карьерных траекторий (вертикальная, горизонтальная, экспертная) и для каждой предложите 2–3 конкретные должности в типичной компании; объясните, как HR-служба может поддерживать каждую траекторию.
13. Раскройте составляющие организационной культуры компании (ценности, нормы, ритуалы, артефакты) и назовите 4 инструмента HR-службы для ее формирования и поддержания; приведите пример внедрения одного инструмента.
14. Опишите систему внутренних коммуникаций в организации: перечислите каналы (формальные и неформальные), их преимущества и ограничения; предложите 3 решения для повышения прозрачности информационного обмена и снижения коммуникационных барьеров.
15. Классифицируйте конфликты в трудовом коллективе по 3–4 основаниям (по причинам, участникам, последствиям и т. п.); для каждой категории назовите 1–2 типичные причины и предложите стратегию профилактики.
16. Раскройте задачи и этапы кадрового аудита: перечислите 3–4 документа, которые обязательно проверяются, типичные нарушения и риски, а также формат фиксации результатов и рекомендаций.
17. Назовите 5 ключевых HR-метрик для оценки эффективности работы службы управления персоналом; для каждой приведите формулу расчета, целевые ориентиры и управленческую ценность (какие решения принимаются на основе метрики).
18. Опишите этапы разработки программы обучения персонала: от выявления потребностей до оценки результатов; назовите 3 метода оценки эффективности обучения (включая модель Киркпатрика) и условия их применения.
19. Раскройте особенности управления персоналом в условиях удаленной работы: назовите 3–4 основных вызова (контроль, вовлеченность, коммуникации, безопасность) и предложите для каждого 1–2 инструмента решения.
20. Опишите порядок оформления трудовых отношений при приеме на работу: перечислите обязательные документы, этапы, сроки, требования к оформлению трудового договора и приказов; укажите типичные ошибки и риски для работодателя.

21. Раскройте понятие «нормирование труда» и его связь с планированием численности: назовите методы нормирования, источники данных, порядок расчета норм времени/выработки и примеры использования результатов в HR-планировании.
22. Объясните, как проводится анализ текучести персонала: перечислите виды текучести, формулы расчета показателей, источники данных и методы выявления причин; предложите 2–3 меры по снижению текучести для разных категорий сотрудников.
23. Опишите подходы к управлению профессиональным выгоранием персонала: назовите признаки, методы диагностики (опросы, интервью, косвенные индикаторы), профилактические меры и инструменты поддержки (коучинг, гибкий график, ротация).
24. Раскройте роль HR-службы в управлении изменениями в организации: опишите этапы сопровождения изменений, инструменты коммуникации и вовлечения сотрудников, способы преодоления сопротивления; приведите пример из практики.
25. Объясните, как разрабатывается система грейдов: перечислите этапы, критерии оценки должностей, методы определения веса факторов, порядок привязки окладов к грейдам и процедуры актуализации системы.
26. Раскройте принципы и процедуры проведения аттестации персонала: укажите цели, периодичность, состав комиссии, критерии оценки, возможные решения по итогам и порядок оформления результатов; опишите типичные риски и способы их минимизации.
27. Опишите порядок работы с персональными данными сотрудников в организации: перечислите обязательные локальные акты, меры защиты, правила предоставления данных третьим лицам и ответственность работодателя; назовите 2–3 риска при нарушении требований.
28. Раскройте содержание и порядок разработки положения об оплате труда: перечислите ключевые разделы, обязательные условия, порядок согласования и ознакомления сотрудников; приведите примеры формулировок для разделов о премировании и индексации.
29. Приведите пример сквозной HR-задачи (например, «в компании растет текучесть среди новичков») и опишите последовательность действий HR-специалиста: от диагностики проблемы и сбора данных до выбора решений, внедрения и контроля результатов; укажите, какие отчеты и метрики потребуются на каждом этапе.
30. Опишите, как интегрировать HR-процессы в цифровую экосистему организации: перечислите типы HR-систем (HRIS, LMS, ATS и др.), их функции, критерии выбора, этапы внедрения и показатели эффективности цифровизации HR-процессов; приведите 1–2 примера типовых интеграций.

Критерии оценивания сформированности компетенций:

Отлично 85-100%	оценка выставляется, если обучающийся добросовестно, глубоко и прочно усвоил весь программный материал, не затрудняется с ответом на вопросы.
Хорошо 70-84%	оценка выставляется, если обучающийся добросовестно, глубоко и прочно усвоил весь программный материал, не затрудняется с ответом на вопросы. Однако, были допущены неточности в ответах на вопросы.
Удовлетворительно 55-69%	оценка выставляется, если обучающийся усвоил весь программный материал на удовлетворительном уровне, затрудняется с ответом на вопросы, были допущены существенные ошибки в ответах на вопросы.
Неудовлетворительно Менее 55 %	оценка выставляется, если обучающийся усвоил программный материал на минимальном уровне, затрудняется с ответом на вопросы, были допущены существенные ошибки в большинстве ответов на вопросы.

Составитель программы:

/Коновалова Н.В., канд.психол.наук, доцент, доцент каф. ГД /

