

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 08.06.2026 16:37:42
Уникальный программный ключ:
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный экономический университет»
(УрГЭУ)

Одобрено Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

Протокол № 7 от 18.03.2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

И.о. проректора по учебно-методической
работе и качеству образования



Е.А. Ивлиева

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА -
программа профессиональной переподготовки

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Екатеринбург,
2026

Составители

Разработчик: Чудиновских Марина Вячеславовна, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом УрГЭУ,

Заказчик¹:

Институт дополнительного образования УрГЭУ

Структура ДПП

Дополнительная профессиональная программа - комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий, форм аттестации, который представлен в виде:

- характеристики программы
- учебного плана и календарного учебного графика,
- рабочих программ учебных дисциплин
- программы итоговой аттестации
- оценочных и методических материалов

¹ При наличии

Содержание

Раздел 1. Общая характеристика образовательной программы	4
Раздел 2. Планируемые результаты освоения образовательной программы.....	5
Раздел 3. Условия реализации образовательной программы	6
Раздел 4. Оценочные материалы для проведения итоговой аттестации и организация оценочных процедур по программе	8
Раздел 5. Особенности организации образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	10
Учебный план.....	11
Рабочие программы дисциплин	15
Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	21

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель и задачи реализации программы

Формирование компетенций, установленных в соответствии с требованиями профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н)

1.2. Категории слушателей

Руководители структурных подразделений, начальники структурных подразделений, специалисты по кадровому делопроизводству, специалисты по документационному обеспечению работы с персоналом, специалисты по персоналу, инспекторы по кадрам, специалисты по подбору персонала, менеджеры по персоналу

1.3. Уровень квалификации

К освоению дополнительной профессиональной программы – программы профессиональной переподготовки допускаются лица, имеющие (или получающие) среднее профессиональное образование, высшее образование.

1.4. Форма обучения и форма организации образовательной деятельности

Очно-заочная, с применением ЭО и ДОТ

1.5. Трудоемкость обучения

Нормативная трудоёмкость обучения по программе - 974 академических часов, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя.

1.6. Документ о квалификации, выдаваемый по результатам освоения Программы

Диплом о профессиональной переподготовке

1.7. Нормативно-правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

- Приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148н « Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

- Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Программа разработана на основе требований ФГОС ВО 38.03.03 Управление персоналом (Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 N 955)

Программа разработана с учетом профессионального стандарта 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н)

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

2.1. Характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы, характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации, требования к результатам освоения программы.

а) Область профессиональной деятельности слушателя по программе повышения квалификации «Административно-управленческая и офисная деятельность» (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности);

б) объектами профессиональной деятельности обучающихся являются: службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности.

в) слушатель, успешно завершивший обучение по данной программе, должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности:

- определение потребности в трудовых ресурсах и составление профиля должности;

- анализ рынка труда

- поиск и привлечение кандидатов;

- отбор и оценка кандидатов;

- согласование условий найма с работодателем и кандидатом;

- сопровождение работника в процессе адаптации в течение срока испытания на рабочем месте

- администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота;

г) уровень квалификации в соответствии с профессиональным стандартом – 6,7

2.2. Требования к результатам освоения программы

В качестве планируемых результатов освоения программы приводятся:

а) основные профессиональные компетенции, которые определяются на основании раздела Должностные обязанности Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, а также образовательных стандартов ВО и СПО (если программа является преемственной к программе основного профессионального образования) и требований заказчика.

б) области знаний, которые формируют указанные компетенции и более детально раскрываются в дисциплинарном содержании программы.

В результате освоения программы слушатель должен обладать следующими профессиональными компетенциями, соответствующими виду(ам) деятельности (по соответствующему(им) профессиональному(ым) стандарту(ам)):

Наименование ОТФ	Код	Наименование профессиональной компетенции	Наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
Операционное управление персоналом и структурным подразделением (ОТФ G)	ПК-1	Способен руководить структурным подразделением (службой управления персоналом)	Знать: Цели, стратегию развития и бизнес-план организации. Уметь: Определять задачи и зоны ответственности персонала, исходя из целей организации; распределять ресурсы. Иметь практический опыт: Разработки кадровой стратегии
Деятельность по организации труда и оплаты персонала (ОТФ E)	ПК-2	Способен управлять корпоративной культурой, мотивацией и развитием персонала труда	Знать: Корпоративную культуру, социальную политику, системы мотивации и эффективности управления персоналом. Уметь: Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности. Иметь практический опыт: определения, анализа, моделирования и выстраивания системы внутренних коммуникаций персонала; организации и проведения корпоративных мероприятий Разработки систем оплаты труда персонала
Реализация операционного управления персоналом (ТФ G/02.7)	ПК-3	Способен организовать аудит и контроллинг в управлении персоналом, управлять бюджетом	Знать: Технологии формирования и контроля бюджетов, методики планирования потребности в персонале, правила проведения аудита. Уметь: Составлять, рассчитывать и корректировать статьи расходов на персонал; готовить обоснования для автоматизации процессов. Иметь практический опыт: аудита и контроллинга системы управления персоналом
Деятельность по формированию корпоративной социальной политики (ОТФ F)	ПК-4	Способен формировать систему социального партнерства и реализовывать соцпрограммы	Знать: формы социального партнерства, порядок урегулирования трудовых споров, основы социального развития. Уметь: разрабатывать корпоративные социальные программы; представлять интересы организации в переговорах с профсоюзами.

Наименование ОТФ	Код	Наименование профессиональной компетенции	Наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
			Иметь практический опыт: анализа социальных программ и определения их экономической эффективности

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

3.1. Общесистемные требования к реализации программы

Университет располагает на праве собственности и ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием).

Каждый слушатель программы в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (как на территории университета, так и вне ее) из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей).

В случае реализации программы ДПП с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий электронная информационно-образовательная среда дополнительно обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы ДПП;

- проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

- взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

<https://www.usue.ru/sveden/>

<http://lib.usue.ru/>

<https://portal.usue.ru/portal>

<https://eis.usue.ru/usue>

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

3.2. Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

Программа ДПП обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению при необходимости).

Слушателям обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению (при необходимости).

4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОЦЕНОЧНЫХ ПРОЦЕДУР ПО ПРОГРАММЕ

Формы текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации слушателей, оценочные материалы:

Текущий контроль проводится в форме учета посещаемости

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования по дисциплине.

Итоговая аттестация проводится в форме защиты индивидуального проекта.

Тестирование проводится в электронной форме (с использованием специальной тестирующей программы) или на бумажном носителе.

Задания представлены в закрытой форме, в которых слушатели выбирают один или несколько правильных ответов из данного набора ответов к тексту задания. На выполнение итогового теста отводится 1 академический час.

Тест включает в себя закрытые вопросы.

Для успешного прохождения тестирования и получения оценки «зачтено» необходимо набрать не менее 50% правильных ответов.

Процесс тестовых измерений предельно стандартизируется:

- заранее разработанная система подсчета баллов применяется ко всем слушателям одинаково;

- все слушатели отвечают на задания одинаковой сложности.

Таблица оценки уровня знаний по итоговому тестированию
(по дисциплинам, где предусмотрен зачет)

Общее кол-во набранных баллов	Уровень знаний
от 50% правильных ответов	Зачтено
менее 50%	Не зачтено

Таблица оценки уровня знаний по итоговому тестированию
(по дисциплинам, где предусмотрен зачет с оценкой)

Общее кол-во набранных баллов	Уровень знаний
Более 85% правильных ответов	Отлично
от 70% до 85% правильных ответов	Хорошо
От 50 до 69% правильных ответов	Удовлетворительно
Менее 50% правильных ответов	Не удовлетворительно

Примеры тестовых заданий

С какого возраста по общему правилу допускается заключение трудового договора?

А) с 14 лет

Б) с 15 лет

В) с 16 лет

Г) с 18 лет

На какой максимальный срок заключается срочный трудовой договор?

- А) срок не ограничен
- Б) на 1 год
- В) на 3 года
- Г) на пять лет

Работник получает повышение в должности. Какой документ необходимо оформить?

- А) приказ о переводе
- Б) приказ о перемещении
- В) приказ о поощрении
- Г) приказ о включении в кадровый резерв

В каких случаях работодатель обязан предоставить и оплатить учебный отпуск работнику?

- А) если работник обучается по очной форме обучения
- Б) если работник обучается по очно-заочной форме обучения
- В) если работник обучается по заочной форме обучения
- Г) отпуск оплачивается независимо от формы обучения

Кому из перечисленных работников можно установить испытательный срок 6 месяцев?

- А) руководителю
- Б) главному бухгалтеру
- В) беременной женщине
- Г) пенсионеру

Выберите верное высказывание

- А) все работодатели обязаны индексировать заработную плату
- Б) заработную плату обязаны индексировать бюджетные организации
- В) работодатели индексируют заработную плату в зависимости от финансово-экономического положения
- Г) субъекты малого и среднего бизнеса не обязаны индексировать заработную плату

Что такое компенсации по смыслу ТК РФ?

- А. Дополнительные выплаты к заработной плате.
- Б. Денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением трудовых обязанностей.
- В. Ежегодная материальная помощь.
- Г. Оплата сверхурочной работы.

В какой срок работодатель обязан произвести расчет с работником при увольнении?

- А. В последний день работы.
- Б. В течение 3 дней после увольнения.
- В. В течение 7 дней после увольнения.
- Г. В день получения трудовой книжки

При простое по вине работодателя оплата времени простоя производится:

- А. В размере не менее 2/3 средней заработной платы работника.
- Б. В размере полного оклада.
- В. Не производится.
- Г. В размере МРОТ.

- Какие действия нельзя отнести к форме социального партнерства
- А. Коллективные переговоры по заключению коллективных договоров
 - Б. Забастовку
 - В. Участие работников в управлении организацией
 - Г. Участие представителей работников и работодателей в разрешении трудовых споров.

5. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости (по заявлению слушателя) университет обеспечивает следующие условия:

1. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - наличие альтернативной версии официального сайта университета в сети «Интернет» для слабовидящих;
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий (в том числе шрифтом Брайля);
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
 - обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
 - обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-проводника, к зданию университета;
2. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
 - дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество определяются с учетом размеров помещения);
 - обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
3. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, доступ и возможность пребывания в учебных и иных помещениях, столовых, туалетных и других помещениях университета (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, специальных кресел и других приспособлений).

Календарный учебный график

Период обучения (дни, недели) ¹⁾	Наименование раздела
1 – 4 неделя	Стратегические технологии и проектное управление персоналом организации
5- 6 неделя	Корпоративная культура и психотехнологии в управлении персоналом
7 – 10 неделя	Управление развитием и мотивацией персонала
11- 12 неделя	Современные практики организации и нормирования труда
13 – 15 неделя	Социальное партнерство и социальная политика
15 – 16 неделя	Аудит и контроллинг в управлении персоналом
17 – 18 неделя	HR-брендинг и коммуникативные технологии
19 неделя	Подготовка итогового проекта
20 неделя	Защита итогового проекта

¹⁾Даты обучения будут определены в расписании занятий при наборе группы на обучение

-	-	-	сферы маг.	Итого часов										Курс 1	Зачеты-эксперта		
				Экспертное	По плану	Конг. раб.	Ауд.	СР	Конт роль	Пр. подгот	Итого	Код	Наименование				
Считать в плане	Индекс	Наименование	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет	Зачет
			мен	соц	Тное	плану	раб.	Ауд.	СР	Конт роль	Пр. подгот	Итого	Код	Наименование	Зачет	Зачет	Зачет
Должны																	
+	1	Средствами технологий управления персоналом	1	1	288	288	20	20	288			288	53	Испытательное обучение			
+	2	Курсы повышения квалификации управленческого персонала		1	72	72	4	4	68			72	53	Испытательное обучение			
+	3	Управление качеством продукции			72	72	4	4	68			72	53	Испытательное обучение			
+	4	Средствами технологий управления персоналом	1		144	144	8	8	136			144	53	Испытательное обучение			
+	5	Средствами технологий управления персоналом		1	144	144	8	8	136			144	53	Испытательное обучение			
+	6	Аудит и контроль в управлении персоналом	1		108	108	8	8	100			108	53	Испытательное обучение			
+	7	Исследования в области технологий		1	2	2	2	2	2			2					
Итого по плану																	
+	1	Итого работа	1		2	2	2	2	2			2	53	Испытательное обучение			

Индекс	Наименование	Формируемые компетенции
	Дисциплины	ПК-1; ПК-2; ПК-3; ПК-4
1	Стратегические технологии и проектное управление персоналом организации	ПК-1; ПК-2
2	Корпоративная культура и психотехнологии в управлении персоналом	ПК-1; ПК-2
3	Управление развитием и мотивацией персонала	ПК-1; ПК-2
4	Современные практики организации и нормирования труда	ПК-1; ПК-2
5	Социальное партнерство и социальная политика	ПК-4
6	Аудит и контроллинг в управлении персоналом	ПК-3
7	HR-брендинг и коммуникативные технологии	ПК-2
	Итоговая аттестация	ПК-1; ПК-2; ПК-3; ПК-4
1	Итоговая работа	ПК-1; ПК-2; ПК-3; ПК-4

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН

1. Стратегические технологии и проектное управление персоналом организации

Понятие стратегического управления персоналом. Факторы, оказывающие влияние на формирование кадровой стратегии организации. Схема стратегического управления персоналом. Взаимосвязь бюджета расходов на персонал и направлений кадровой стратегии. Единство составляющих эффективной кадровой стратегии.

Рекрутинг. Профессиональная адаптация вновь принятого персонала. Направления профессиональной адаптации. Принципиальные цели адаптации на предприятии. Социальная адаптация. Психологическая адаптация. Этапы профессиональной и социальной адаптации. Понятие аутизма и его этапы. Содержание аутизма. Целесообразность использования аутизма. Этапы программы аутизма. Понятия ротации и эмеритации кадров.

Кадровый реинжиниринг: понятие, сущность, содержание. Этапы становления. Основные принципы

Система показателей по труду, необходимая организациям для анализа и планирования. Современные формы планирования трудовых показателей. Особенности планирования трудовых показателей при разработке бизнес-планов. Состав постоянных и переменных издержек на персонал. Точка безубыточности.

Бюджетирование и защита бюджета затрат на персонал.

Стратегическое планирование в системе управления персоналом организации. Форсайт-технологии в процедуре разработки кадровой стратегии и политики организации.

Кадровая политика организации: понятие, принципы и разновидности. Факторы, влияющие на кадровую политику. Сравнительная характеристика открытой и закрытой кадровой политики.

Формирование организационной структуры и штатная расстановка

Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом.

2. Корпоративная культура и психотехнологии в управлении персоналом

Понятие, структура и функции корпоративной культуры. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на формирование корпоративной культуры организации. Типологии корпоративной культуры. Взаимосвязь корпоративной культуры и стратегии развития организации. Миссия, видение и ценности как базовые элементы культуры.

Диагностика корпоративной культуры: методы исследования, анализ артефактов, ценностей и базовых предположений. Инструменты управления корпоративной культурой: внутренние коммуникации, традиции, ритуалы, бренд работодателя. Формирование и поддержание культуры. Управление организационными изменениями и трансформация культуры. Адаптация персонала как механизм трансляции культурных норм.

Психотехнологии в управлении персоналом. Технологии эффективной коммуникации: вербальные и невербальные средства, техники активного слушания, обратная связь. Психологические основы мотивации и стимулирования труда. Современные концепции мотивации и их применение.

Управление конфликтами: типология конфликтов, стратегии поведения в конфликтных ситуациях, технологии медиации и посредничества. Технологии командообразования (тимбилдинг): этапы развития команды, распределение ролей, методы сплочения коллектива. Управление стрессом и эмоциональным интеллектом руководителя.

Психотехнологии оценки персонала: особенности проведения собеседования, методы ассессмента. Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Оценка эффективности мероприятий по развитию корпоративной культуры и внедрению психотехнологий.

3. Управление развитием и мотивацией персонала

Понятие и цели управления развитием персонала. Место системы развития в общей стратегии управления человеческими ресурсами. Факторы, определяющие потребность в профессиональном развитии сотрудников. Взаимосвязь мотивации, карьерного роста и эффективности труда.

Профессиональное обучение: виды, формы и методы. Определение потребности в обучении. Разработка и реализация программ обучения. Оценка эффективности обучения: модели и показатели. Бюджетирование затрат на обучение персонала.

Управление деловой карьерой. Понятие и этапы карьеры. Модели карьерного роста (вертикальная, горизонтальная, центростремительная). Формирование и работа с кадровым резервом: цели, принципы, этапы. Планирование индивидуального развития сотрудников (индивидуальные планы развития).

Наставничество и коучинг как методы развития персонала: сущность, технологии внедрения, критерии эффективности. Управление талантами: выявление, развитие и удержание перспективных сотрудников.

Теоретические основы мотивации и стимулирования труда. Содержательные и процессуальные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг, В. Врум и др.) и их практическое применение в управлении персоналом. Понятие мотивационного профиля сотрудника.

Система материального стимулирования: структура заработной платы, переменная часть оплаты труда (премии, бонусы), системы грейдинга и КРІ. Принципы разработки эффективной системы оплаты труда.

Нематериальная мотивация: виды и формы. Социальный пакет и льготы. Моральное стимулирование, признание заслуг, информирование, корпоративные мероприятия. Вовлеченность персонала: понятие, факторы формирования, методы оценки (опросы вовлеченности).

Мониторинг удовлетворенности трудом. Оценка эффективности системы мотивации. Взаимосвязь мотивации и лояльности персонала. Документационное обеспечение процессов развития и мотивации (положения об обучении, о премировании, кадровая отчетность).

4. Современные практики организации и нормирования труда

Понятие, сущность и содержание организации труда на современном предприятии. Научная организация труда (НОТ): основные принципы, задачи и эволюция подходов. Место организации и нормирования труда в системе управления персоналом и общей эффективности производства. Факторы, влияющие на построение эффективной системы организации труда.

Разделение и кооперация труда: формы, виды и границы. Профессионально-квалификационное и функциональное разделение труда. Организация рабочих мест: планировка, оснащение, обслуживание. Эргономические и психофизиологические требования к организации рабочих мест. Современные требования к организации труда (удаленная работа, гибкие графики, коворкинги).

Условия труда и режимы труда и отдыха. Классификация факторов условий труда. Разработка рациональных режимов труда и отдыха. Оценка тяжести и напряженности трудового процесса. Дисциплина труда и методы ее укрепления.

Нормирование труда: понятие, функции и значение. Виды норм труда (нормы времени, выработки, обслуживания, численности, управляемости). Классификация затрат рабочего времени: методы изучения (фотография рабочего дня, хронометраж, моментные наблюдения). Обработка и анализ результатов наблюдений.

Методы нормирования труда: аналитически-расчетный, аналитически-исследовательский, опытно-статистический, микроэлементное нормирование. Особенности нормирования труда различных категорий персонала (рабочих, специалистов, руководителей). Современные программные продукты для нормирования и оптимизации трудовых процессов (цифровые решения, системы автоматизированного хронометража).

Проектирование трудовых процессов и оптимизация численности персонала. Нормирование как инструмент снижения издержек и повышения производительности труда. Взаимосвязь нормирования и систем оплаты труда (сдельная оплата, нормированные задания).

Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию организации и нормирования труда. Анализ напряженности норм. Пересмотр и замена норм труда в условиях изменяющихся технологий и организации производства. Зарубежный опыт организации и нормирования труда и возможности его адаптации в российских условиях. Документационное обеспечение процессов организации и нормирования труда (положения, инструкции, локальные нормативные акты).

5. Социальное партнерство и социальная политика

Понятие, сущность и принципы социального партнерства в сфере труда. История становления и развития социального партнерства. Социальное партнерство как механизм регулирования социально-трудовых отношений и достижения социального консенсуса. Факторы, влияющие на развитие системы социального партнерства в современной России и за рубежом.

Субъекты (стороны) социального партнерства: работники (профсоюзы и иные представители), работодатели (объединения работодателей), государство (органы исполнительной власти). Их интересы, функции и полномочия. Уровни социального партнерства: федеральный, региональный, отраслевой, территориальный и уровень организации (локальный).

Система коллективных договоров и соглашений. Виды соглашений: генеральное, региональное, отраслевое (межотраслевое), территориальное. Структура и содержание коллективного договора. Порядок разработки, заключения и контроля исполнения коллективных договоров и соглашений. Ответственность сторон за невыполнение обязательств.

Участие работников в управлении организацией: формы и правовые основы. Профсоюзы как институт гражданского общества: права, гарантии деятельности, роль в защите трудовых прав работников. Иные представительные органы работников. Комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

Трудовые споры и конфликты: понятие, виды (индивидуальные и коллективные). Порядок разрешения коллективных трудовых споров: примирительные процедуры (примирительная комиссия, посредник, трудовой арбитраж). Забастовка как крайняя мера разрешения коллективного трудового спора: порядок организации и правовые последствия.

Социальная политика организации (корпоративная социальная политика): понятие, цели, принципы и направления. Взаимосвязь социальной политики с кадровой стратегией и корпоративной культурой. Социальная ответственность бизнеса: внутренняя и внешняя. Социальный пакет и система льгот как элемент внутренней социальной политики. Разработка и реализация социальных программ для персонала (медицинское страхование, пенсионные программы, жилищные программы, поддержка материнства и детства, оздоровление и отдых).

Социальная защита работников: гарантии и компенсации, предусмотренные трудовым законодательством и коллективными договорами. Дополнительное социальное обеспечение в организации. Оценка эффективности социальной политики и ее влияния на лояльность, мотивацию и удержание персонала. Зарубежный опыт социального партнерства и корпоративной социальной политики. Документационное обеспечение социального партнерства и социальной политики (коллективный договор, положения о социальных выплатах, программы).

6. Аудит и контроллинг в управлении персоналом

Понятие, цели и задачи аудита и контроллинга персонала. Место аудита и контроллинга в системе управления человеческими ресурсами и общей стратегии развития организации. Факторы, обуславливающие потребность в проведении аудита и внедрении контроллинга. Взаимосвязь аудита, контроллинга и эффективности кадровой политики.

Аудит персонала: сущность, виды (управленческий, кадровый, социальный) и направления. Аудит соответствия трудовому законодательству (комплаенс-аудит). Аудит кадровых процессов (подбор, адаптация, обучение, мотивация, оценка). Аудит кадрового потенциала и организационной

структуры. Методология проведения аудита: этапы, источники информации, методы сбора и анализа данных (анализ документов, анкетирование, интервью, наблюдение).

Оценка эффективности системы управления персоналом. Система показателей для аудита персонала: количественные и качественные. Анализ движения персонала (текучесть, абсентеизм). Оценка эффективности затрат на персонал. Анализ социально-психологического климата и удовлетворенности трудом. Подготовка отчета по результатам аудита и разработка рекомендаций.

Контроллинг персонала: понятие, сущность и функции. Контроллинг как система информационно-аналитической поддержки принятия управленческих решений в кадровой сфере. Оперативный и стратегический контроллинг персонала. Взаимосвязь контроллинга с планированием, учетом и контролем.

Инструменты контроллинга персонала. Разработка системы ключевых показателей эффективности (KPI) для службы управления персоналом и для оценки вклада персонала в результаты деятельности организации. Кадровый мониторинг и кадровая статистика. Бенчмаркинг персонала: сравнение с показателями других организаций.

Кадровое планирование и бюджетирование затрат на персонал. Анализ и оптимизация издержек на персонал (постоянные и переменные). Оценка экономической и социальной эффективности кадровых мероприятий и инвестиций в человеческий капитал (ROI). Методы расчета эффективности

Информационное обеспечение аудита и контроллинга. Автоматизированные системы управления персоналом и их роль в сборе и анализе данных. Кадровый учет и отчетность. Документационное обеспечение аудиторских проверок и процедур контроллинга. Разработка регламентов и стандартов кадрового учета. Зарубежный опыт аудита и контроллинга персонала и возможности его адаптации в российских условиях.

7. HR-брендинг и коммуникативные технологии

Понятие, сущность и эволюция HR-брендинга. Место HR-бренда в системе управления персоналом и корпоративной культуре организации. Взаимосвязь HR-бренда с брендом работодателя (Employer Brand) и общим брендом компании (Corporate Brand). Факторы, влияющие на формирование и развитие HR-бренда в современных условиях рынка труда.

Структура HR-бренда: внешний и внутренний HR-бренд. Ценностное предложение работодателя (EVP — Employee Value Proposition): понятие, компоненты и принципы разработки. Сегментация целевой аудитории: соискатели, действующие сотрудники, бывшие сотрудники (alumni). Анализ потребностей и ожиданий целевых групп.

Аудит текущего состояния HR-бренда. Методы исследования имиджа работодателя: опросы сотрудников (eNPS), интервью с увольняющимися (exit-интервью), анализ отзывов на сайтах-отзовиках, мониторинг социальных сетей, оценка в рейтингах работодателей. Конкурентный анализ HR-брендов на рынке труда.

Стратегия развития HR-бренда: этапы разработки и реализации. Позиционирование компании как работодателя. Определение уникальных преимуществ (УТП для соискателей). Формирование имиджа привлекательного работодателя. Бюджетирование мероприятий по развитию HR-бренда.

Внутренние коммуникации как основа внутреннего HR-бренда. Цели, функции и инструменты внутренних коммуникаций. Информирование сотрудников: каналы передачи информации (корпоративный портал, рассылки, мессенджеры, доски объявлений, собрания). Обратная связь: опросы, ящики предложений, встречи с руководством. Формирование единого информационного пространства и корпоративной идентичности.

Внешние коммуникации и продвижение HR-бренда. Карьерные сайты и лендинги. Работа с социальными сетями (SMM). Контент-маркетинг в HR: статьи, видео, интервью с сотрудниками, кейсы, истории успеха. Участие в рейтингах и премиях работодателей. Взаимодействие с учебными заведениями (вузы, колледжи) и организация мероприятий для студентов (дни карьеры, стажировки).

Репутационный менеджмент. Работа с отзывами о работодателе на внешних платформах. Управление репутацией в кризисных ситуациях. Взаимодействие с лидерами мнений и амбассадорами бренда среди сотрудников.

Коммуникативные технологии в работе с персоналом. Техники эффективной презентации HR-бренда. Проведение собеседований и онбординг с учетом HR-бренда. Коммуникации в процессе адаптации, обучения и оценки. Инструменты геймификации в коммуникациях. Роль топ-менеджмента и линейных руководителей в трансляции ценностей HR-бренда (HR-брендинг лидеров).

Оценка эффективности HR-бренда и коммуникативных мероприятий. Документационное обеспечение процессов HR-брендинга (положения, брендбук, контент-планы). Зарубежный и отечественный опыт построения сильных HR-брендов.

8. Итоговая работа

Итоговая аттестация проводится в форме защиты индивидуального проекта. Основным результатом обучения является разработка, апробация и защита индивидуального проекта. Проект должен иметь практическую направленность, способствовать решению управленческой задачи в сфере подбора персонала. Оптимальный объем презентации – 15 слайдов. Желательно апробировать идеи проекта во время процесса обучения и представить промежуточные результаты.

Примерные темы проектов

1. Анализ лучших практик управления персоналом и перспектив их использования
2. Внедрение геймификации в процессы обучения и развития персонала.
3. Внедрение системы управления проектами для HR-отдела.
4. Оптимизация процессов адаптации персонала
5. Оптимизация процессов подбора персонала
6. Оптимизация процессов управления персоналом в условиях автоматизации
7. Оптимизация процессов управления производительностью
8. Оптимизация системы льгот и компенсаций для повышения удовлетворенности сотрудников.
9. Разработка и внедрение системы HR-аналитики
10. Разработка и сопровождение процесса цифровизации и автоматизации управления персоналом
11. Разработка программ обучения персонала
12. Разработка системы управления карьерой сотрудников.
13. Разработка системы управления талантами
14. Разработка стратегии удержания ключевых сотрудников в условиях высокой текучести.
15. Разработка стратегии управления персоналом в IT – компании (строительной сфере, розничной торговле)
16. Разработка стратегии управления персоналом в стартапах.
17. Разработка стратегии управления персоналом для достижения целей устойчивого развития (ESG).
18. Разработка стратегии формирования бренда работодателя
19. Совершенствование организации оплаты труда персонала
20. Совершенствование системы материального стимулирования труда
21. Совершенствование системы мотивации сотрудников
22. Совершенствование системы нормирования труда в организации
23. Совершенствование управление корпоративной культурой
24. Совершенствование управления текучестью персонала в организации
25. Создание системы наставничества
26. Создание системы оценки и развития цифровых навыков у сотрудников.

27. Стратегия повышения вовлеченности сотрудников
28. Управление изменениями: роль HR в трансформации бизнеса.
29. Перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта в систему управления персоналом
30. Совершенствование системы управления персоналом в органах государственной власти (бюджетных организациях)

Для очной защиты необходимо подготовить доклад на 7-10 минут по презентации и быть готовым ответить на вопросы экспертов

Основная литература

1. Былков, В. Г. Нормирование труда: учебник для вузов / В. Г. Былков. - Москва: Юрайт, 2026. - 537 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-15058-2. - Текст: непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/588795>
2. Бычин, В. Б. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / В. Б. Бычин, Е. В. Шубенкова, С. В. Малинин. - 1-е изд. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 248 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-020118-4. - Текст: непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=448483> (
3. Бычин, В. Б. Регламентация и нормирование труда: Учебное пособие / В. Б. Бычин, Е. В. Шубенкова. - 1-е изд. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 188 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-021011-7. - Текст: непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=464614>
4. Гуськов, Ю. В. Управление персоналом / Ю. В. Гуськов, Т. В. Гуськова. - Москва: Московский городской педагогический университет, 2025. - 176 с. - ISBN 978-5-243-00764-1. - EDN NGVCKO.
5. Жигун, Л. А. Организация и нормирование труда: Учебник / Л. А. Жигун. - Москва: КноРус, 2026. - 426 с. - ISBN 978-5-406-15350-5. - Текст: непосредственный. - URL: <https://book.ru/book/960256> (дата обращения:).
6. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2024. - 301 с. - ISBN 978-5-16-016607-9. - Текст: электронный // Znanium: электронно-библиотечная система. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2054180>
7. Лымарева, О. А. Управление персоналом: проектно-ориентированный подход: учебное пособие / О. А. Лымарева, Л. И. Елизарова. - Майкоп: ООО "Электронные издательские технологии", 2025. - 160 с. - ISBN 978-5-605-40098-1. - EDN GUURWI.
8. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 445 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-24451-7. - Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт. - URL: <https://urait.ru/bcode/535651> (дата обращения: 13.02.2026).
9. Рофе, А. И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / А. И. Рофе. - Москва: КноРус, 2025. - 222 с. - ISBN 978-5-406-14823-5. - Текст: непосредственный. - URL: <https://book.ru/book/958637> (дата обращения:).
10. Семенова В. В., Кошель И. С. Основные технологии управления человеческими ресурсами: учебник. - Москва: Русайнс, 2026. - 273 с. - ISBN 978-5-466-04567-1. - Текст : электронный // Book.ru : электронно-библиотечная система. - URL: <https://book.ru/book/958729> (дата обращения: 13.02.2026).
11. Управление персоналом : теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова [и др.]. - Москва: Блок-Принт, 2025. - 64 с. - ISBN 978-5-605-25690-8. - EDN DSYDKX.
12. Управление персоналом организации: Учебное пособие / М. П. Бутылина, О. А. Минаева, Е. П. Иванов, А. В. Плехотин. - Москва: Московский финансово-юридический университет МФЮА, 2024. - 210 с. - ISBN 978-5-94811-405-7. - EDN FKSLXI.
13. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / Ю. Г. Одегов, М. В. Полевая, В. С. Половинко [и др.] ; под ред. Ю. Г. Одегова, М. В. Полевой, В. С. Половинко. - Москва: КноРус, 2025. - 583 с. - ISBN 978-5-406-08422-1. - Текст : электронный // Book.ru : электронно-библиотечная система. - URL: <https://book.ru/book/955988> (дата обращения: 13.02.2026).

Дополнительная литература:

1. Буянова, М. О. Трудовое право. Особенная часть: учебник для вузов / М. О. Буянова, А. Ю. Гусев, О. И. Карпенко, О. Ю. Павловская [и др.]. - 3-е изд., пер. и доп. - Москва: Юрайт, 2026. - 527 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-21345-4. - Текст: непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/588415>
2. Василенко, В. А. Цифровая трансформация управления персоналом: Монография / В. А. Василенко, К. Н. Онищенко. - Москва: Русайнс, 2025. - 198 с. - ISBN 978-5-466-09360-5. - Текст: непосредственный. - URL: <https://book.ru/book/958678>
3. Гайдаенко-Шер, Н. И. Альтернативные механизмы разрешения споров как инструмент формирования благоприятной среды для предпринимательской деятельности (опыт России и зарубежных стран) : Монография / Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации. - 1-е изд. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 248 с. - ISBN 978-5-16-012243-4. - Текст: непосредственный. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=400729>
4. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: Учебник / Российский университет кооперации. - 4-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 288 с. - ISBN 978-5-394-05433-4. - Текст: непосредственный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=432112>
5. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации: Монография / Н. М. Кузьмина. - 1-е изд. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 167 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010891-9. - Текст: непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=466341>
6. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. - 2-е изд., пер. и доп. - Москва: Юрайт, 2026. - 445 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-11503-1. - Текст: непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/582694>
7. Скворцова, Н. А. Управление персоналом в ИТ-компаниях: Учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика / Н. А. Скворцова, А. В. Захаров. - Москва: Издательство «Спутник +», 2025. - 102 с. - ISBN 978-5-9973-7181-4. - EDN UYAODG.
8. Соломанидина, Т. О. Кадровая безопасность компании: Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 559 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-018727-3. - Текст: непосредственный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=429565>
9. Управление персоналом: электронный практикум / С. С. Давыдов, Н. А. Дривольская, Т. Е. Григорьева, В. П. Горбунов. - Санкт-Петербург: Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, 2025. - 57 с. - ISBN 978-5-7641-2165-9. - EDN JPFYLN.
10. Фокин, К. Б. Управление кадровым резервом: теория и практика: Монография / Сибирский государственный индустриальный университет. - 1-е изд. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 277 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009541-7. - Текст: непосредственный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=436537> (дата обращения:).

**Сведения о педагогических работниках, привлекаемых к реализации дополнительной профессиональной программы – программы профессиональной переподготовки
«Управление персоналом»**

№ п.п.	Читаемые дисциплины (модули)	Фамилии Имя Отчество	Квалификация по документу об образовании	Ученая степень, ученое звание, классный чин
1.	Стратегические технологии и проектное управление персоналом организации	Рыжикова Мария Игоревна	Экономист	Кандидат экономических наук, доцент
2.	Корпоративная культура и психотехнологии в управлении персоналом	Шавровская Марина Николаевна	Экономист	Кандидат экономических наук, доцент
3.	Управление развитием и мотивацией персонала	Рыжикова Мария Игоревна	Экономист	Кандидат экономических наук, доцент
4	Современные практики организации и нормирования труда	Захаров Святослав Игоревич	Менеджер	Доктор экономических наук, доцент
5	Социальное партнерство и социальная политика	Чудиновских Марина Вячеславовна	Юрист	Кандидат юридических наук, доцент
6	Аудит и контроллинг в управлении персоналом	Долженко Светлана Борисовна	Экономист	Кандидат экономических наук, доцент
7	HR-брендинг и коммуникативные технологии	Чудиновских Марина Вячеславовна	Юрист	Кандидат юридических наук, доцент