




УТВЕРЖДЕНО  
приказом ректора №\_02-УВП  
от «11» января 2016 г.  
 О.А. Зайцева

Автономная образовательная некоммерческая организация  
высшего образования  
«Институт менеджмента, маркетинга и финансов»

**Школа Бизнеса**

**Дополнительная профессиональная  
программа**

**профессиональной переподготовки**

**«Управление персоналом»**

**Составитель:**  
*Тарасова У.В.*

**ВОРОНЕЖ**

**2016**

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом» (далее – ДПП) представляет собой систему документов, разработанную и утвержденную Школой Бизнеса АОНО ВО «Институт менеджмента, маркетинга и финансов» с учетом актуальных потребностей регионального рынка труда и перспектив его развития, а также согласно нижеперечисленным нормативно-правовым документам.

Нормативно-правовую базу разработки ДПП составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
  - Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ;
  - Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
  - Разъяснения Минобрнауки России об особенностях законодательного и нормативного правового обеспечения в сфере дополнительного профессионального образования № 06-731 от 08.10.2013 г.;
  - Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. N 23 "О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов";
  - Письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 N ВК-1032/06 "О направлении методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов");
  - Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06 октября 2015 г. №691н.
  - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 20 мая 2010 года № 544.
- Положение о порядке разработки и реализации образовательных программ Школы Бизнеса АОНО ВО «Институт менеджмента, маркетинга и финансов», утвержденное приказом Ректора от 16.11.2015 г. № 67-УВП.

## **ЦЕЛЬ ПРОГРАММЫ**

Целью программы является формирование и(или) развитие профессиональных компетенций, направленных на владение современными персонал-технологиями; получение системных знаний, практических умений и навыков, в области эффективного управления персоналом организации в соответствии с современными требованиями.

**Целевая группа:** Лица, получающие высшее или среднее профессиональное образование, специалисты с высшим, средним профессиональным образованием, специализирующиеся в области управления человеческими ресурсами, руководители организаций, молодые специалисты и лица, желающие сменить профессиональный вид деятельности.

## **ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОЙ КВАЛИФИКАЦИИ И СВЯЗАННЫХ С НЕЙ ВИДОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Область профессиональной деятельности выпускника включает:**

- построение концепции кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- кадровое планирование и маркетинг персонала;
- найм, оценку, прием, аудит, контроллинг и учет персонала;
- социализацию, профориентацию, адаптацию и аттестацию персонала;
- трудовые отношения;
- управление этическими нормами поведения, организационной культурой, конфликтами и стрессами;
- управление занятостью;
- организацию, нормирование, регламентацию, безопасность, условия и дисциплину труда;
- развитие персонала: обучение, в том числе повышение квалификации и профессиональную переподготовку, стажировку, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, управление кадровым резервом; - мотивацию и стимулирование персонала, в том числе оплату труда;

- социальное развитие персонала; работу с высвобождающимся персоналом;
- организационное проектирование, формирование и развитие системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры;
- кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение управления персоналом;
- оценку затрат на персонал, а также - экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом;
- управленческий (в том числе кадровый) консалтинг.

#### **Объектами профессиональной деятельности выпускников являются:**

- службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности;
- службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления;
- службы занятости и социальной защиты населения регионов и городов, кадровые агентства;
- организации, специализирующиеся на управленческом и кадровом консалтинге и аудите.

#### **Виды профессиональной деятельности выпускника.**

- организационно-управленческая и экономическая;
- аналитическая и консультационная;
- проектная;
- социально-психологическая.

#### **Задачи профессиональной деятельности выпускника**

– **в области организационно-управленческой и экономической деятельности:**

- разработка стратегии управления персоналом организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию;
- формирование системы управления персоналом;
- разработка кадровой политики и инструментов ее реализации;
- кадровое планирование и маркетинг персонала;
- управление службой персонала (подразделениями, группами сотрудников, реализующими специализированные функции управления персоналом);

- оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом;

**- в области аналитической и консультационной деятельности:**

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом;

- анализ эффективности существующей системы управления персоналом, разработка и обоснование предложений по ее совершенствованию;

- анализ и моделирование процессов управления персоналом;

- использование в практической деятельности организаций информации, полученной по итогам маркетинга рынка труда и бенчмаркинга персонала;

- финансовое планирование и прогнозирование затрат по элементам кадровой политики организации;

- проведение аудита и контроллинга персонала организации и системы управления персоналом.

**- в области проектной деятельности:**

- разработка и применение современных методов управления персоналом;

- разработка и экономическое обоснование проектов совершенствования системы и технологий управления персоналом (в том числе в кризисных ситуациях);

- внедрение и оценка социально-экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологий управления персоналом.

**- в области социально-психологической деятельности:**

- разработка и эффективное использование современных социальных технологий в работе с персоналом;

- разработка и организация внедрения планов социального развития организации;

- организация управления конфликтами и стрессами, личное участие в посреднической, социально-профилактической и консультационной деятельности по управлению конфликтами и стрессами.

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Результаты освоения ДПП определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, то есть его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности.

Освоив программу, слушатели должны:

### **Знать:**

- концепции управления персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом;
- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации и умеет применять их на практике;
- основы стратегического управления персоналом и умеет применять их на практике;
- основы кадрового планирования и умеет применять их на практике;
- основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их на практике;
- основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала и умеет применять их на практике;
- основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умеет применять их на практике;
- основы профориентации персонала и умеет применять их на практике;
- принципы формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации и умеет применять их на практике;
- основы научной организации и нормирования труда, владеет навыками анализа работ и проведения анализа рабочих мест и умеет применять их на практике;
- виды, формы и методы обучения персонала;
- основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и умеет применять их на практике;
- основы организации работы с кадровым резервом и умеет применять их на практике;
- порядок применения дисциплинарных взысканий;
- основы политики организации по безопасности труда и умеет применять их на практике;
- Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права;

- процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ, владеет навыками оформления сопровождающей документации;

- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда, и умеет применять их на практике;

- нормативно-правовую базу безопасности и охраны труда

- основы разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом;

- основы оценки качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умеет применять их на практике

#### **Уметь:**

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

- определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала (в т.ч. аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации;

- разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала (в т.ч. аттестации) и владеет навыками проведения текущей деловой оценки (в т.ч. аттестации) различных категорий персонала;

- вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знает основы кадровой статистики, владеет навыками составления кадровой отчетности ;

- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;

- рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;

#### **Владеть:**

- основными методами, способами и средствами получения, хранения и переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией;

- навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и пр.);

- навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в т. ч. производительности труда), а

также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению.

- методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами и способен взаимодействовать со службами организации.

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМИРУЮЩИХСЯ И (ИЛИ) ПОДЛЕЖАЩИХ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОМПЕТЕНЦИЙ.**

В результате освоения данной программы выпускник должен усовершенствовать и (или) сформировать следующие компетенции:

### **общекультурные (ОК)**

- владеет культурой мышления, способен к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения (ОК-5);

- умеет логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь (ОК-6),

- способен отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения (ОК-7);

- готов к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладает навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОК-8);

- способен находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готов нести ответственность за их результаты (ОК-9);

- стремится к личностному и профессиональному саморазвитию, умеет расставлять приоритеты, ставить личные цели, способен учиться на собственном опыте и опыте других (ОК-11);

- умеет критически оценивать личные достоинства и недостатки, конструктивно реагировать на критику в свой адрес (ОК-12);

- осознает социально-экономическую значимость будущей профессии, обладает высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности (ОК-13);

- способен диагностировать и анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации (ОК-14);



- способен работать с информацией в глобальных компьютерных сетях и корпоративных информационных системах (ОК-19);
- способен осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации и т.д. (ОК-20);
- учитывает последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности (ОК-21);
- привержен этическим ценностям: уважение человеческого достоинства, честность, открытость, справедливость, порядочность, доброжелательность, терпимость (ОК-24).

### **профессиональные (ПК)**

#### ***а) организационно-управленческая и экономическая деятельность:***

- способен эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-11);
- знает основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем взаимодействия между подразделениями (ПК-31);
- владеет навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами (ПК-34);
- знает требования и владеет навыками по обеспечению защиты персональных данных сотрудников (ПК-36);
- владеет навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом РФ, Фондом социального страхования, Фондом обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда, кадровыми агентствами, службами занятости населения и пр.) (ПК-37);
- знает основы возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе и умеет применять их на практике (ПК-39);

#### ***б) информационно-аналитическая деятельность:***

- владеет навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала (ПК-41);
- владеет навыками анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала (ПК-43);

- умеет составлять описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции и т.д.) (ПК-44);
- владеет методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков (ПК-45);
- владеет навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом (ПК-48);
- владеет навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала (ПК-49);
- владеет навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-50);
- умеет оценить эффективность текущей деловой оценки (в т.ч. аттестации) персонала, владеет навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала (ПК-51);
- знает основы оценки качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умеет применять их на практике (ПК-52);
- владеет навыками контроля за использованием рабочего времени (ПК-53);
- умеет формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение (ПК-54);
- знает основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умеет использовать их на практике (ПК-55);
- знает и умеет применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации (ПК-56);
- владеет навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации (ПК-57);
- способен проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК-58);
- владеет важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей (ПК-59);
- знает основы проведения аудита и контроллинга персонала и умеет применять их на практике (ПК-60);

- информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом (ПК-61);

- знает корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации, владеет навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-62);

- способен провести исследования по всему кругу вопросов своей профессиональной области и проанализировать их результаты в контексте целей и задач своей организации (ПК-63).

***в) социально-психологическая деятельность:***

- способен целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом (ПК-64);

- способен и готов участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации (ПК-65);

- способен и готов оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат) (ПК-66);

- владеет навыками диагностики организационной культуры и умеет применять их на практике (ПК-69);

- владеет навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами (ПК-70);

- способен обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания (ПК-71);

- владеет навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готов транслировать их своим коллегам (ПК-72);

***г) проектная деятельность:***

- знает основы организационного проектирования системы и процессов управления персоналом, умеет осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-73);

- способен вносить вклад в планирование, создание и реализацию проектов в области управления персоналом (ПК-74);

- готов к разработке процедур, методов контроля и оценки деятельности персонала (ПК-75);

- знает основы разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом и готов использовать их на практике (ПК-76);
- знает основы проведения и методы оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала (ПК-77);
- способен участвовать в реализации программы организационных изменений (в т.ч. в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, способен преодолевать локальное сопротивление изменениям (ПК-78).

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплины	Объем работы (часов)				Форма итогового контроля
		Всего часов	в том числе			
			Лекции	Практиче ские занятия	Самостоя тельная работа	
1.	Теория организации	24	8	10	6	зачет
2.	Менеджмент	48	12	30	6	экзамен
3.	Управление персоналом	48	12	30	6	экзамен
4.	Регламентация и нормирование труда персонала	28	6	20	2	зачет
5.	Делопроизводство в кадровой службе	28	6	20	2	зачет
6.	Трудовое право	24	2	20	2	экзамен
7.	Основы безопасности труда	24	2	20	2	зачет
8.	Организационное поведение	28	6	20	2	экзамен
9.	Психология управления	24	2	20	2	зачет
10.	Деловые коммуникации	26	4	20	2	зачет
11.	Организационная культура	26	4	20	2	экзамен
12.	Кадровый аудит	24	2	20	2	зачет
13.	Оценка деятельности персонала	26	4	20	2	зачет
14.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	28	6	20	2	экзамен
15.	Конфликтология	28	6	20	2	зачет
16.	Маркетинг персонала	24	2	20	2	зачет
17.	Информационные технологии в управлении персоналом	24	2	20	2	зачет
18.	Этика деловых отношений	28	4	20	4	зачет
	Итоговая аттестационная работа	20			20	защита
	<b>ИТОГО</b>	<b>530</b>	<b>90</b>	<b>370</b>	<b>70</b>	

## КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Срок обучения: 9 месяцев. Трудоемкость: 530 часов.

Форма получения образования: очно – заочная, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: от 12 до 24 часов в неделю.

Подготовка и защита итоговой аттестационной работы - 1 месяц.

### РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ

*См. приложения*

### ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

#### Квалификация педагогических кадров

Реализацию образовательного процесса обеспечивают:

- преподаватели, имеющие профильное образование и стаж преподавательской деятельности не менее 3-х лет;
- специалисты-практики, имеющие опыт работы в области профессиональной деятельности, соответствующей направленности ДПП;
- представители предприятий и организаций, деятельность которых связана с направленностью реализуемой программы для проведения «круглых столов», деловых игр и мастер-классов;
- тьюторы, имеющие подготовку по международным образовательным программам.

#### Материально-технические условия

Аудиторный фонд	Оснащены мультимедийными проекторами и ПЭВМ с выходом в интернет, флипчартами, наглядными пособиями.
Компьютерные классы	Учебные кабинеты (компьютерные классы) на 11 компьютеров в каждом (10 рабочих мест слушателя и рабочее место преподавателя). Все компьютеры объединены в локальную сеть с доступом в Интернет по выделенному каналу пропускной способностью 30 Мб/с. Каждое рабочее место оснащено эргономичной компьютерной мебелью, включая кресла с регулировками. Классы соответствуют нормам освещенности, оснащены системами кондиционирования воздуха. Компьютеры представлены системами на базе 2-х, 4-х ядерных процессоров

	Intel и др; объем оперативной памяти 2-8 Гб, современные видеокарты, широкоформатные жидкокристаллические сенсорные мониторы Dell, NEC, Samsung с диагоналями 19 – 22 дюйма. Некоторые рабочие места оснащены web-камерами с микрофонами и гарнитурами, необходимыми для работы в сети Skype.
Программное обеспечение	Операционная система Microsoft Windows 7/8.1, Mac OS, пакет офисного П.О. Microsoft Office, Kaspersky. По необходимости устанавливается программное обеспечение из msdn подписке. Все программное обеспечение представлено лицензионными копиями.

### **Информационные и учебно-методические условия**

Слушателям предоставляется бесплатный доступ к ресурсам библиотеки Института и электронно-библиотечной системе «КнигаФонд», <http://www.knigafund.ru/>.

При использовании электронных изданий каждый слушатель во время самостоятельной подготовки обеспечивается рабочим местом в компьютерном классе или в читальном зале библиотеки с выходом в Интернет, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин.

Помимо рекомендованной литературы в библиотеке имеется электронная версия конспектов лекций по курсу.

Каждый слушатель на время занятий обеспечивается комплектом учебно-методических материалов, содержащим электронные и печатные информационные разработки, учебные видеофильмы (тиражируются по требованию).

Слушатели обеспечиваются раздаточным материалом, необходимым для изучения дисциплин.

Самостоятельное обучение осуществляется с помощью дистанционного учебного портала, размещенного на сайте <http://bus.immf.ru/>.

### **Общие требования к организации образовательного процесса**

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Образовательные технологии, которые используются при проведении учебной работы</b>
Лекции	Обозначение теоретических и практических компонентов рассматриваемых вопросов. Установление междисциплинарных связей в ходе разъяснения учебного материала.

	Компьютерные презентации, наглядные пособия, раздаточные материалы
Семинарские и практические занятия	Групповая работа, решение задач, деловые игры, тренинги, мастер-классы. Методика «case-study» позволяет развивать умение анализировать бизнес-ситуации и успешно осуществлять поиск решений для них. У слушателей есть возможность закреплять полученные знания на проводимых в очной форме семинарах и тренингах. Отнесение информации к личному опыту слушателей, их профессиональной деятельности.
Самостоятельная работа	Работа с литературой, дополнительными материалами, выполнение тестов для самопроверки, интерактивная работа на дистанционном обучающем портале, размещенном на сайте <a href="http://buz.immf.ru/">http://buz.immf.ru/</a>
Курсовые работы, рефераты, итоговая аттестационная работа.	Слушателям предоставляется бесплатный доступ к электронно-библиотечной системе «КнигаФонд», <a href="http://www.knigafund.ru/">http://www.knigafund.ru/</a> и рабочее место в компьютерном классе или читальном зале библиотеки с выходом в Интернет.

Комплексное изучение учебных дисциплин предполагает овладение материалами лекций, учебной литературой, творческую работу слушателей в ходе проведения практических и интерактивных занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы.

В ходе *лекций* раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты слушателями во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателей к практическим и интерактивным занятиям.

Основной целью *практических* и интерактивных занятий является контроль степени усвоения пройденного материала, хода выполнения обучающимися самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, излагаются слушателями в форме реферативных обзоров с последующей их оценкой преподавателем и кратким изложением на практическом занятии или заслушиваются на практических занятиях в виде сообщений (10-15 минут) с



обсуждением их слушателями группы. На практических занятиях разбирается методика решения типовых задач.

В процессе обучения сочетаются как активные, так и **интерактивные формы проведения занятий** (вебинары, деловые игры, интернет-форум, мастер-классы).

При проведении занятий в аудитории используется **интерактивное оборудование** (компьютер, мультимедийный проектор).

## ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Формы аттестации регламентируются Положениями Школы Бизнеса: «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации слушателей» от 16.11.2015г. и «Об итоговой аттестации слушателей Школы бизнеса» от 16.11.2015г.

Типы контроля освоения ДПП слушателями:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация;
- итоговая аттестация.

Текущий контроль успеваемости – это проверка усвоения учебного материала, регулярно осуществляемая на протяжении всего обучения по программе.

Промежуточная аттестация (зачет, экзамен) - это оценка совокупности знаний, умений, навыков по дисциплине в целом.

Итоговая аттестация, завершающая освоение дополнительной профессиональной образовательной программы, является обязательной и проводится в форме защиты письменной итоговой аттестационной работы.

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки слушателей.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план.

Время, отводимое на подготовку итоговой аттестационной работы, составляет четыре недели.

Итоговая аттестационная работа выпускника выполняется по тематике, согласованной с руководителем и утвержденной директором Школы бизнеса. Тематика итоговых аттестационных работ направлена на решение профессиональных задач.

Работа должна отражать знание сферы менеджмента, уровень профессиональной подготовки, владение профессиональными технологиями, умение разрабатывать новые подходы к решению организационно-управленческих проблем.

К итоговой аттестационной работе предъявляются следующие общие требования: актуальность, конкретность, реальность, практическое применение, обоснование эффективности предлагаемых решений.

В содержании работы должны прослеживаться: логическая последовательность изложения материала; убедительность аргументации; краткость и чёткость формулировок; конкретность изложения результатов работы; доказательность выводов и обоснованность рекомендаций.

Содержание итоговой аттестационной работы должно соответствовать названию темы. Итоговая аттестационная работа должна содержать следующие элементы: титульный лист; содержание; введение; главы работы (теоретическая, аналитическая, рекомендательная); заключение; список использованных источников; приложения.

Минимальный объем итоговой аттестационной работы без приложений должен составлять не менее 30 страниц.

Защита итоговой аттестационной работы проводится на заседании ИАК. На заседании могут присутствовать руководители итоговой аттестационной работ, рецензенты, а так же слушатели и все заинтересованные лица.

Допуск слушателей к прохождению ИАК утверждается Ректором.

Общая продолжительность защиты не должна превышать 20 -25 мин., в том числе 10-15 мин. предоставляется слушателю для сообщения содержания итоговой аттестационной работы.

После окончания публичной защиты проводится закрытое заседание ИАК. Открытым голосованием, простым большинством голосов определяется оценка. При равном числе голосов, голос председателя решающий.

Ведется протокол заседания ИАК, куда вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче диплома о профессиональной переподготовке. Протокол подписывается председателем и членами ИАК, участвующими в заседании.

В тот же день после оформления протокола заседания ИАК обучающимся объявляются результаты защиты итоговых аттестационных работ.

В соответствии с п.19 Приказа Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 N 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»:

- Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдаются документы о квалификации – диплом о профессиональной переподготовке;

- Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лица освоившие часть дополнительной профессиональной программы и (или)

отчисленные организацией, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному организацией.

Защита итоговой аттестационной работы слушателя программы профессиональной переподготовки по направлению «Менеджмент организации» выявляет уровень теоретической и практической подготовленности выпускника к реализации следующих видов профессиональной деятельности: организационно-управленческая и экономическая; информационно-аналитическая;

Формы контроля, предусмотренные преподавателем в процессе изучения

дисциплины, должны отражаться в Рабочей программе дисциплины (перечень тем и заданий, перечень контрольных вопросов, перечень типовых документов/текстов/задач и т.п.).

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

1. Примерные перечни вопросов для подготовки к экзаменам (в рабочих программах дисциплин).
2. Примерные перечни вопросов для подготовки к зачетам (в рабочих программах дисциплин).
3. Тестовые задания для промежуточной / итоговой аттестации по дисциплинам (в рабочих программах дисциплин).
4. Итоговые аттестационные работы.

## **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РАЗНЫХ ФОРМ КОНТРОЛЯ**

1. Оценка знаний, умений, навыков выражается в параметрах соответствующих академическим оценкам «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно».

**Критерии оценивания знаний, умений, навыков:**

- Полнота знаний теоретического контролируемого материала;
- Полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач, выполнения типовых заданий/упражнений;
- Умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из заданных теоретических, научных, справочных, энциклопедических источников;
- Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников;

- Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений;
- Умение самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов, технологий;
- Умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- Умение соблюдать заданную форму изложения (доклад, эссе, другое);
- Умение пользоваться ресурсами глобальной сети (интернет);
- Умение пользоваться нормативными документами;
- Умение создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью;
- Умение определять, формулировать проблему и находить пути ее решения;
- Умение анализировать современное состояние отрасли, науки и техники;
- Умение самостоятельно принимать решения на основе проведенных исследований;
- Умение и готовность к использованию основных (изученных) прикладных программных средств;
- Умение создавать содержательную презентацию выполненной работы;
- Другое.

## **2. Критерии оценки компетенций:**

- Способность к публичной коммуникации (демонстрация навыков публичного выступления и ведения дискуссии на профессиональные темы, владение профессиональной терминологией);
- Способность эффективно работать самостоятельно;
- Способность эффективно работать в команде;
- Готовность к сотрудничеству, толерантность;
- Способность организовать эффективную работу команды;
- Способность к принятию управленческих решений;
- Способность к профессиональной и социальной адаптации;
- Способность понимать и анализировать социальные, экономические и экологические последствия своей профессиональной деятельности;
- Способность интегрировать знания из новых или междисциплинарных областей для исследовательского диагностирования проблем;
- Способность демонстрировать критический анализ, оценку и синтез новых сложных идей;
- Способность оценивать свою деятельность и деятельность других;
- Способность последовательно оценивать собственное обучение и определять потребности в обучении для его продолжения;
- Другое.

### **Критерии оценивания письменных форм контроля:**

Письменные работы могут включать: тесты, контрольные работы, эссе, рефераты, доклады, отчеты по практикам и по междисциплинарным проектам (деловой/ролевой игре, тренингу), выпускную аттестационную работу. Письменные работы слушателя должны отвечать требованиям, определенным методическими указаниями по выполнению определенного вида письменной работы.

Каждая письменная работа оценивается в параметрах соответствующих академической оценке «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно».

### **Критерии оценивания технических форм контроля:**

Данная форма контроля осуществляется посредством выполнения тестовых заданий, размещенных на учебном портале института. Подборка вопросов осуществляется случайным образом, автоматически системой учебного портала.

Выполнение тестовых заданий оценивается в параметрах соответствующих академической оценке «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно», либо «зачтено», «не зачтено».

### **Критерии оценивания инновационных методов обучения:**

Инновационные оценочные средства формируются на основе использования инновационных методов обучения, имеющих выраженный профессионально-ориентированный характер.

#### **2. Оценка решения кейса.**

Работая над решением кейса, слушатель приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

В процессе решения кейса, подлежат контролю. Контролируемые умения, навыки, компетенции:

- умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количества решений;
- умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации;
- умение моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат;
- умение принять правильное решение на основе анализа ситуации;
- навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения;

- навык критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

### **3. Оценка результатов работы метода «мозговой штурм»**

Для этого метода характерна постановка проблемных задач, для решения которых необходимо объединение слушателей с самостоятельным распределением ролей в группе. Работа в группе предусматривает:

- осмысление проблемы;
- коллективное выдвижение идей;
- коллективное планирование работы;
- коллективная реализация плана;
- подбор информации, теоретического и иллюстративного материала;
- обоснование оптимального решения проблемы.

Групп может быть две или несколько. Каждая группа предлагает свой вариант решения, который обсуждается всеми, в результате дискуссии выбирается оптимальный вариант решения проблемы.

### **4. Оценка результатов деловой игры**

Деловая игра представляет собой средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности методом поиска новых способов ее выполнения. Она имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия, являясь также методом эффективного обучения, поскольку снимает противоречия между абстрактным характером учебного предмета и реальным характером профессиональной деятельности.

Она обучает коллективной мыслительной и практической работе, формирует умения и навыки социального взаимодействия и общения, навыки индивидуального и совместного принятия решений.

Критериями оценки участия слушателя в деловой игре являются следующие показатели :

- Ориентированность на результат: слушатель демонстрирует высокую потребность в достижении успеха, определяет главную цель и подцели, умеет расставлять приоритеты, продвигает проект до его завершения, достигая целей проекта.
- Сбор и анализ информации: слушатель рассуждает логически, находит связи между данными, на первый взгляд не связанными между собой, способен обобщать разнородную информацию и на ее основе предлагать решения в ситуациях повышенной сложности.
- Решение проблем: слушатель рассматривает ситуацию на основе целостного подхода и причинно-следственных связей, эффективно распознает ключевые проблемы и определяет возможные причины их возникновения.

- **Инновационность:** у слушателя нет предубеждений по отношению к новшествам, не отклоняет новые идеи в процессе обсуждения, готов пробовать другие решения, использовать новые подходы в работе.
- **Планирование:** слушатель соблюдает установленные сроки для выполнения текущих обязанностей, понимая, что не укладывается в назначенные сроки, оговаривает дополнительное время для завершения задачи со всей командой
- **Межличностное понимание и работа в команде:** слушатель при необходимости готов подчинить личные интересы интересам команды, поддерживает эффективные взаимоотношения с каждым членом команды; делится информацией; включается в работу команд и придерживается позиции взаимовыручки, признает свои ошибки в работе; неконфликтен.
- **Стрессоустойчивость и энергичность:** слушатель предпринимает целенаправленные усилия и качественно работает на протяжении всего периода, проявляет оптимизм и инициативу, энергичен, проблемы решает по мере их поступления, не переживая о них заранее.

### **Методические рекомендации к практическим (семинарским) занятиям, деловой игре**

Целью проведения практических (семинарских) занятий является углубление и закрепление знаний, полученных слушателями на лекциях и самостоятельно, а также обсуждение наиболее сложных вопросов курса.

Основными формами проведения практических (семинарских) занятий являются:

- опрос и проведение дискуссий;
- тестовый контроль по определенным темам курса;
- решение практических задач;
- проведение письменных контрольных работ по изученным темам с целью проверки степени их усвоения слушателями;
- проведение деловых игр;
- обсуждение докладов (рефератов), выполненных слушателями в ходе самостоятельного изучения специальной литературы и использования Интернет-ресурсов;

Начинать подготовку следует со знакомства с планом очередного семинара и соответствующего раздела программы учебного курса. Затем необходимо к каждому вопросу плана подобрать рекомендованные первоисточники, записи лекций, соответствующий раздел учебного пособия, другую литературу. Результаты изучения целесообразно оформить в виде

развернутого плана или тезисов ответа на каждый вопрос, что позволит лучше понять логику выносимой на семинар проблемы, обеспечит глубокое усвоение ее основных положений, даст возможность четко и ясно изложить свои мысли при выступлении.

Нередко к очередному семинарскому занятию слушателям поручается подготовить доклад или реферат. Под докладом понимается устное сообщение по тому или иному вопросу изучаемой темы. Доклад строится как рассуждение о проблеме, слушатель сообщает, как он понимает проблему, высказывает важнейшие положения, аргументирует их, делает выводы. Доклад является результатом изучения проблемы. Он не обязательно пишется целиком. Автор может выступать без предварительно составленного текста, имея перед собой либо его план, либо тезисы.

В отличие от доклада, реферат - это письменная работа, посвященная анализу той или иной проблемы на основе изложения содержания научной работы, статьи или ряда научных источников. Чтобы подготовить реферат, надо изучить научные источники, понять, что вносит автор или каждый из авторов в решение проблемы, и выражать свое отношение к этим источникам. Подготовка реферата дает возможность глубже понять проблему овладеть элементами научного исследования, приобрести навыки научного изложения мыслей. К этому виду деятельности слушателю следует относиться с большой ответственностью и заинтересованностью.

Не менее важный момент практического занятия - качество выступлений обучающихся. В хорошем выступлении должны быть реализованы следующие требования:

- правильность постановки и решения рассматриваемых вопросов, соответствующих экономических категорий, законов и принципов;
- композиционная стройность: в выступлении (тексте) не должно быть ничего лишнего и вместе с тем не пропущено ничего важного, последовательность развертывания теоретических положений должна подчиняться строгой логике, аргументы должны доказывать тезисы, а количество их достаточно для доказательства мысли.
- должно быть показано методологическое значение анализируемых проблем управления персоналом для теоретической и практической деятельности;
- должны быть проявлены самостоятельность и творческое отношение к вынесенным на обсуждение проблемам;
- должна быть продемонстрирована необходимая культура речи, речь должна быть грамотной и доступной для понимания участников семинара.



Целесообразно в ходе семинара делать в своем конспекте необходимые дополнительные записи, особенно, когда руководитель семинара или его участники приводят интересный теоретический и фактический материал.

Практика проведения практических занятий насчитывает примерно с десятков основных их форм. Можно выделить три основных разновидности семинаров:

- развернутые выступления обучающихся по заранее предусмотренным планом вопросам и главное - обсуждение, как самих проблем, так и выступлений слушателей, без такого обсуждения нет семинара;
- обсуждение докладов или рефератов;
- диспут, дискуссия на важную научную тему, на практике все три разновидности часто присутствуют на одном и том же семинаре, что вполне оправдано.

Помимо докладчиков желательно выделять оппонентов. Они должны заранее ознакомиться с основными положениями докладов (выступлений), поставить непростые вопросы. Оппоненты также оценивают выступления докладчиков по тем критериям, о которых уже говорилось, и дают собственные ответы на вопросы.

Тщательная подготовка к практическим занятиям и активное участие в них позволит слушателям углублять и закреплять знания, приобретать и развивать необходимые им профессиональные навыки и умения.

## **Организация самостоятельной работы слушателей**

### **1. Общие положения**

1.1. Самостоятельная внеаудиторная работа (далее - СВР) слушателей является одним из важнейших элементов подготовки специалистов.

1.2. СВР организуется при всех формах обучения слушателей.

1.3. СВР организуется и управляется преподавателем на основе новейших методов и средств обучения.

1.4. СВР должна носить систематический и непрерывный характер на протяжении всего периода обучения.

1.5. Целью СВР является повышение профессиональных знаний, углубленное изучение дисциплины, а также новейших достижений отечественной и зарубежной науки.

1.6. Внеаудиторная самостоятельная работа включает в себя:

- изучение лекционного материала;
- подготовку к практическим занятиям;

- подготовку к контрольным работам и зачетам;
- подготовку к деловым играм;
- выполнение тестов для самопроверки;
- выполнение рефератов и других отчетных заданий;
- индивидуальную работу слушателя по его желанию.

## **2. Организация самостоятельной работы.**

2.1. Основой для планирования самостоятельной работы должен служить анализ бюджета времени слушателей, и рациональное нормирование нагрузки.

2.2. Самостоятельная работа планируется исходя из установленной недельной нагрузки слушателей всеми видами учебных занятий.

2.3. Для повышения эффективности и качества внеаудиторной самостоятельной работы слушателей она должна быть тесно связана со всеми видами и формами учебной работы. Ее элементы включаются в методическое построение семинарских и практических занятий, подготовку ко всем видам контроля знаний, используемых при подготовке специалистов.

2.4. Контроль за качеством выполнения заданий по самостоятельной работе осуществляют преподаватели.

## **3. Анализ самостоятельной работы**

3.1. Анализ самостоятельной работы слушателей может осуществляться как методом тестирования, так и путем проверки реферата или сообщения на практических занятиях.

3.2. Периодичность проведения анализа самостоятельной работы осуществляется по усмотрению преподавателя.

## **Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий к текущей/промежуточной/итоговой аттестации**

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые слушатель должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один

ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это слушателям и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Тестовые задания сгруппированы по темам учебной дисциплины.

Количество тестовых вопросов/заданий по каждой теме дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний обучающегося по всему пройденному материалу.

### **Методические рекомендации по подготовке к экзамену**

Для подготовки к ответам на экзаменационные вопросы слушатели должны использовать не только курс лекций и основную литературу, но и дополнительную литературу для выработки умения давать развернутые ответы на поставленные вопросы.

Ответы на теоретические вопросы должны быть даны в соответствии с формулировкой вопроса и содержать не только изученный теоретический материал, но и собственное понимание проблемы.

В ответах желательно привести примеры из практики.

Подготовку к экзамену по дисциплине необходимо начать с проработки основных вопросов, список которых приведен в рабочей программе дисциплины.

Для этого необходимо прочесть и уяснить содержание теоретического материала по учебникам и учебным пособиям по дисциплине. Список основной и дополнительной литературы приведен в рабочей программе дисциплины и может быть дополнен и расширен самими студентами.

Особое внимание при подготовке к экзамену необходимо уделить терминологии, т.к. успешное овладение любой дисциплиной предполагает усвоение основных понятий, их признаков и особенности.

Таким образом, подготовка к экзамену включает в себя:

- проработку основных вопросов курса;
- чтение основной и дополнительной литературы по темам курса;

- подбор примеров из практики, иллюстрирующих теоретический материал курса;
- выполнение промежуточных и итоговых тестов по дисциплине;
- систематизацию и конкретизацию основных понятий дисциплины;
- составление примерного плана ответа на экзаменационные вопросы.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ИТоговых АТТЕСТАЦИОННЫХ РАБОТ**

*См. приложение*

### ***Примерная тематика итоговых аттестационных работ***

1. Обоснование методов отбора персонала и эффективность их применения.
2. Обоснование методов мотивации персонала, их влияние на результативность труда.
3. Организация программ адаптации новых сотрудников.
4. Особенности обучения и развития персонала современной организации.
5. Отбор и найм управленческого персонала.
6. Оценка деятельности и направления совершенствования работы кадровой службы.
7. Проблемы подготовки руководящих кадров организации.
8. Проблемы управления персоналом на малых предприятиях.
9. Разработка кадровой политики организации.
10. Разработка компенсационного пакета организации.
11. Разработка программ обучения персонала, оценка их эффективности.
12. Совершенствование кадрового планирования в организации.
13. Совершенствование механизма отбора персонала.
14. Совершенствование механизма мотивации работников современной организации
15. Совершенствование системы оценки и аттестации персонала.
16. Совершенствование организационной культуры.
17. Управление карьерой в системе развития персонала.
18. Формирование современной службы управления персоналом в организации.

19. Менеджмент персонала как элемент формирования имиджа организации.
20. Эффективность лидерского поведения в управлении персоналом организации.
21. Формирование целей системы управления персоналом организации.
22. Разработка стратегии управления персоналом организации.
23. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
24. Разработка и использование требований организации-работодателя к персоналу.
25. Совершенствование маркетинговой деятельности в области персонала.
26. Использование аутсорсинга в управлении персоналом организации.
27. Разработка квалификационной характеристики и компетенций менеджера по управлению персоналом