

Утверждаю:

Генеральный директор

ООО «АЛТ технолоджи»

Н.В. Азанов



20 февраля 2023 г

Программа повышения квалификации

**«Управление персоналом»**

Ижевск 2023

# 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

## дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации «Управление персоналом»

**1.1. Характеристика программы** повышения квалификации «Управление персоналом»

Дополнительная профессиональная образовательная программа «Управление персоналом» (далее - Программа) разработана в соответствии с требованиями Федерального закона Об образовании в Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями на 29 декабря 2022 года редакция, действующая с 11 января 2023 года), Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», приказа Минтруда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 года N 109 н Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом".

**1.2. Содержание программы** представлено пояснительной запиской, учебным планом, календарным учебным графиком, рабочей программой, планируемыми результатами освоения программы, организационно-педагогическими условиями реализации программы, учебно-методическими материалами, обеспечивающими реализацию программы.

**1.3. Цель обучения:** реализация программы обучения (повышения квалификации) направлена на совершенствование и (или) овладение слушателями курсов новыми компетенциями, необходимыми для организации процесса эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации. В ходе реализации данной дополнительной профессиональной образовательной программы, предусматривается изучение слушателями:

- основных понятий формирования системы персонала на предприятии;
- основ управления организационным поведением людей и процессами;
- нормативно-правовых основ управления персоналом;
- сущности, принципов и содержания управления персоналом;
- основ управления организационным поведением людей и процессами;
- делопроизводства в кадровой службе.

**1.4. Категории обучающихся:** к освоению программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование, а также лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование по направлениям группы «Экономика и управление», а также «Юриспруденция», «Психология» и «Педагогика».

**1.5. Продолжительность обучения:** 72 академических часов. 1 академический час равен 45 минутам.

**1.6. Форма обучения:** заочная с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий. По окончании курса выдается удостоверение о повышении квалификации.

**1.7. Режим занятий:** 6-8 академических часов в день. Также возможно обучение по индивидуальному учебному плану (графику обучения) в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

**1.8. Преподавание модуля** предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, самостоятельная работа слушателей, консультации. Результатом освоения модуля программы является проявление полученных знаний при выполнении теста на итоговом контроле.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

слушателей, успешно освоивших дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Управление персоналом»

### 2.1. Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации.

а) Область профессиональной деятельности слушателя, прошедшего обучение по программе повышения квалификации для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Специалист по управлению персоналом» включает: ведение организационной и распорядительной документации по персоналу, ведение документации по учету и движению кадров, администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы, сбор информации о потребностях организации в персонале, поиск, привлечение, подбор и отбор персонала, организацию и проведение оценки персонала, организацию и проведение аттестации персонала, администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала, организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, организацию обучения персонала, организацию адаптации и стажировки персонала, разработку и реализацию системы стратегического управления персоналом организации.

б) Связь дополнительной профессиональной программы с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом»

Наименование программы	Наименование выбранного профессионального стандарта, ОТФ	
«Специалист по управлению персоналом»	<b>Профессиональный стандарт</b> Специалист по управлению персоналом	<b>Уровень квалификации и ОТФ</b>
<b>Вид профессиональной деятельности:</b> Управление персоналом организации		
<b>Обобщенные трудовые функции (ОТФ)</b>		
Документационное обеспечение работы с персоналом		6
Деятельность по обеспечению персоналом		6

Деятельность по оценке и аттестации персонала	6
Деятельность по развитию персонала	6
Деятельность по организации труда и оплаты персонала	6
Деятельность по организации корпоративной социальной политики	6
Операционное управление персоналом и подразделением организации	7
Стратегическое управление персоналом организации	7

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

1. Разработка и оформление документации по персоналу (первичной, учетной, плановой, по социальному обеспечению, организационной, распорядительной).

2. Регистрация, учет и текущее хранение организационной и распорядительной документации по персоналу.

3. Необходимые умения: разрабатывать проекты организационных и распорядительных документов по персоналу.

4. Оформление документов в соответствии с требованиями гражданского, трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации.

5. Учет и регистрация документов в информационных системах и на материальных носителях

6. Организация хранения документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации.

## **2.2. Характеристика профессиональных компетенций слушателей, подлежащих совершенствованию в результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление персоналом»**

Выпускник по дополнительной профессиональной программе с присвоением дополнительной квалификации «Специалист по управлению персоналом» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (ПК):

**Перечень профессиональных компетенций, необходимых для получения  
квалификации (удовлетворение требованиям квалификационных характеристик**

<b>Цель (планируемые результаты обучения)</b>	
овладение профессиональными компетенциями, необходимыми для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.	
<b>1. Характеристика профессиональной деятельности выпускника</b>	
Выпускник готовится к следующим видам деятельности:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- организационно-управленческая и экономическая;</li> <li>- информационно-аналитическая;</li> <li>- социально-психологическая.</li> </ul>	
<b>Уровень квалификации 6-7</b>	
<b>2. Планируемые результаты обучения</b>	
Выпускник должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими видам деятельности:	
<b>ВД 1</b>	<b>организационно-управленческая и экономическая деятельность:</b>
ПК-1	знает основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом, основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основы управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике
ПК-2	знает основы кадрового планирования и контроллинга, основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их на практике
ПК-3	знает основы разработки и внедрения требований к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, основы найма, разработки и внедрения программ, и процедур подбора персонала, владеет методами деловой оценки персонала при найме и умеет применять их на практике
ПК-4	знает основы социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципы формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умеет применять их на практике
ПК-6	знает основы профессионального развития персонала, процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацию работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике
ПК-7	знает цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умеет разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владеет навыками проведения аттестации, а также другими видами текущей деловой оценки различных категорий персонала

ПК-8	знает принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядок применения дисциплинарных взысканий, владеет навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умеет применять их на практике
ПК-10	знает Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, знает процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ и владеет навыками оформления сопровождающей документации
ПК-11	владеет навыками разработки организационной и функционально- штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)
ПК-12	знает основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основы разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации
ПК-13	умеет 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, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умеет обеспечить защиту персональных данных сотрудников
<b>ВД 2</b>	<b>информационно-аналитическая деятельность:</b>
ПК-15	владеет навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умеет рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации
ПК-16	владеет навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умеет применять их на практике
ПК-17	знает основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умеет составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)
ПК-19	владеет навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала

ПК-20	умеет оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владеет навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала
ПК-23	знает основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умеет использовать их на практике
ПК-24	способен применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации
<b>ВД 3</b>	<b>социально-психологическая деятельность:</b>
ПК-30	знает основы возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владеет навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умеет применять их на практике
ПК-32	владеет навыками диагностики организационной культуры и умеет применять их на практике, умеет обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации
<b>ВД 4</b>	<b>проектная деятельность:</b>
ПК-34	знает основы организационного проектирования системы и технологии управления персоналом, владеет методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умеет осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования
<b>3. Выпускник должен обладать общими (общекультурными) компетенциями (ОК) и общепрофессиональными компетенциями (ОПК)</b>	
ОК-4	способен использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности
ОК-6	способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-7	способен к самоорганизации и самообразованию
ОПК-2	знает Кодекс об административных правонарушениях РФ, Уголовный кодекс РФ и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иные акты, содержащие нормы трудового права, Гражданского кодекса РФ в части, относящейся к деятельности кадровой службы
ОПК-6	владеет культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способен отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения
ОПК-7	готов к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владеет навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ОПК-9	способен осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)

### 3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

#### дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации «Управление персоналом»

**Продолжительность обучения:** 72 часа.

**Форма обучения:** заочная с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

**Выдаваемый документ:** По окончании курса выдается удостоверение о повышении квалификации.

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего часов	Форма контроля
1	Модуль 1. Сущность, принципы и содержание управления персоналом	10	
2	Модуль 2. Основные понятия формирования системы персонала на предприятии	12	
3	Модуль 3. Нормативно-правовые основы управления персоналом	10	
4	Модуль 4. Управление организационным поведением людей и процессами	15	
5	Модуль 5. Делопроизводство в кадровой службе	10	
6	Модуль 6. Оценка персонала	8	
7	Модуль 7. Социальная ответственность, наставничество. Социальный менеджмент	5	
8	Итоговая аттестация	2	Тестирование
	<b>Всего часов:</b>	<b>72</b>	

**Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации «Управление персоналом»**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование учебных модулей и тем</b>	<b>Всего часов</b>	<b>Форма контроля</b>
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Сущность, принципы и содержание управления персоналом</b>	<b>10</b>	
1.1	Сущность, принципы и содержание управления персоналом.	3	
1.2	Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования организаций (предприятий).	4	
1.3	Функции и методы управления персоналом.	3	
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Основные понятия формирования системы персонала на предприятии</b>	<b>12</b>	
2.1	Основные понятия управления персоналом	4	
2.2	Модели управления персоналом	4	
2.3	Формирование системы управления персоналом	4	
<b>3</b>	<b>Модуль 3. Нормативно-правовые основы управления персоналом</b>	<b>10</b>	
3.1	Нормативно-методические документы системы управления персоналом	3	
3.2	Правовое обеспечение системы управления персоналом	4	
3.3	Соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений	3	
<b>4</b>	<b>Модуль 4. Управление организационным поведением людей и процессами</b>	<b>15</b>	
4.1	Планирование персонала	3	
4.2	Организация найма и отбора персонала	3	
4.3	Мотивация и стимулирование деятельности человеческих ресурсов	2	
4.4	Управление конфликтами	2	
4.5	Коммуникации в системе управления	3	
4.6	Антикризисное управление персоналом	2	
<b>5</b>	<b>Модуль 5. Делопроизводство в кадровой службе</b>	<b>10</b>	
5.1	Теоретические основы делопроизводства в кадровой работе.	2	

5.2.	Система документации в кадровом делопроизводстве.	3	
5.3	Современные тенденции развития делопроизводства кадровой службы	2	
5.4	Этапы организации кадрового делопроизводства с нуля	3	
<b>6</b>	<b>Модуль 6. Оценка персонала</b>	<b>8</b>	
6.1	Теоретические основы оценки персонала.	3	
6.2	Цели оценки деятельности персонала	2	
6.3	Направления оценки персонала	3	
<b>7</b>	<b>Модуль 7. Социальная ответственность, наставничество. Социальный менеджмент</b>	<b>5</b>	
7.1	Наставничество, как процесс обмена знаниями, социальным опытом.	3	
7.2	Организация как основа социального менеджмента.	2	
	Итоговая аттестация	<b>2</b>	<b>Тестирование</b>
	<b>Всего часов:</b>	<b>72</b>	

**4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК**  
**дополнительной профессиональной образовательной программы**  
**повышения квалификации «Управление персоналом»**

**Продолжительность обучения:** 72 часа

**Набор** на цикл повышения квалификации проводится по мере поступления заявок от обучающихся.

## 5. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

### дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации «Управление персоналом»

#### Рабочая программа Модуля 1 «Сущность, принципы и содержание управления персоналом»

№ п/п	Наименование учебных тем	Всего часов
1.1	Сущность, принципы и содержание управления персоналом.	3
1.2	Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования организаций (предприятий).	4
1.3	Функции и методы управления персоналом.	3
	Итого:	10

#### Содержание модуля.

##### Тема 1. Сущность, принципы и содержание управления персоналом.

Сущность, принципы и содержание управления персоналом. Объект и субъект управления персоналом.

##### Тема 2. Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования организаций (предприятий).

Управление персоналом в рамках Трудового кодекса Российской Федерации. Особенности управления персоналом в российских и зарубежных корпорациях.

##### Тема 3. Функции и методы управления персоналом.

Функции управления персоналом. Методы управления персоналом, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

**Рабочая программа Модуля 2 «Основные понятия формирования системы персонала на предприятии»**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование учебных тем</b>	<b>Всего часов</b>
2.1	Основные понятия управления персоналом	4
2.2	Модели управления персоналом	4
2.3	Формирование системы управления персоналом	4
	Итого:	12

**Содержание модуля.**

**Тема 1. Основные понятия управления персоналом**

Понятие «кадры», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», основные подходы и сущность понятий. Цели и задачи управления персоналом.

**Тема 2. Модели управления персоналом**

Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона, Д. Геста. Основные концепции управления персоналом. Элементы управления персоналом. Классификация работников предприятия.

**Тема 3. Формирование системы управления персоналом**

Понятие «система», ее сущность. Система управления персоналом: сущность и ее роль в деятельности организации. Требования к построению системы управления персоналом. Закономерности рыночной экономики и закономерности развития системы управления персоналом. Цели организации и цели системы управления персоналом. Функциональные подсистемы управления персоналом и организации в целом. Службы управления персоналом на предприятиях, организациях, их структура и функции.

**Рабочая программа Модуля 3 «Нормативно-правовые основы управления персоналом»**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование учебных тем</b>	<b>Всего часов</b>
3.1	Нормативно-методические документы системы управления персоналом	3
3.2	Правовое обеспечение системы управления персоналом	4
3.3	Соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений	3
	Итого:	10

**Содержание модуля.**

**Тема 1. Нормативно-методические документы системы управления персоналом**

Трудовой договор. Нормативно-справочные документы (тарифно-квалификационный справочник, положение о персонале, общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов). Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера (должностная инструкция; положение о подразделении; правила внутреннего трудового распорядка). Документы технического, технико-экономического и экономического характера (правила, нормы, требования, регламентирующие стандарты всех категорий и видов технических и экономических аспектов функционирования системы управления персоналом; нормы планировки помещений и рабочих мест, стандарты, технические установки, тарифные ставки, коэффициенты доплаты, СНиП, СанПиН, охрана труда).

**Тема 2. Правовое обеспечение системы управления персоналом**

Правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателем и наёмным работником. Защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений. Разработка и утверждение локальных нормативных актов организационного, организационно — распорядительного и экономического характера. Подготовка предложений об изменении действующих или отмена устаревших и фактически утративших силу нормативных актов, изданных в организации по трудовым, кадровым вопросам.

### **Тема 3. Соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений**

Изучение основ Конституции РФ (ч. 1,2,3,5), Трудового кодекса РФ, Гражданского кодекса РФ (главы 69-77), Налогового кодекса РФ (часть 2 глава 34), Федеральных законов: от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда»; от 12.01.1996 № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; от 23.02.2013 № 11-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу квотирования рабочих мест для инвалидов»; от 17.12.2001 № 173-ФЗ «О трудовых пенсиях в Российской Федерации»; от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»; от 18.07.2006 № 109-ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации»; от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации». Постановление Правительства РФ от 01.09.2012 № 875 «Об утверждении Положения о федеральном государственном надзоре за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права». Судебная практика в регулировании социально-трудовых отношений. Система штрафов и иных мер наказания при нарушении трудового законодательства.

**Рабочая программа Модуля 4 «Управление организационным поведением людей и процессами»**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование учебных тем</b>	<b>Всего часов</b>
4.1	Планирование персонала	3
4.2	Организация найма и отбора персонала	3
4.3	Мотивация и стимулирование деятельности человеческих ресурсов	2
4.4	Управление конфликтами	2
4.5	Коммуникации в системе управления	3
4.6	Антикризисное управление персоналом	2
	Итого:	15

**Содержание модуля.**

**Тема 1. Планирование персонала**

Сущность и содержание планирования персонала. Основные виды планирования персонала. Потребность в персонале и планирование потребности в персонале. Методы прогнозирования потребностей в персонале. Анализ рабочего места, анализ работы. Планирование привлечения персонала, основные источники привлечения. Планирование использования персонала на предприятии. Планирование высвобождения персонала, основные виды увольнений. Соблюдение норм трудового законодательства при высвобождении персонала. Планирование обучения персонала. Планирование сохранения кадрового состава. Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности. Основные функции маркетинга персонала.

**Тема 2. Организация найма и отбора персонала**

Найм и отбор персонала. Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их достоинства и недостатки. Стадии процесса найма. Цели отбора. Основные этапы и методы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Использование тестов, их классификация и обоснованность применения. Методы оценки кандидатов на вакантную должность. Отборочное собеседование. Вхождение в организацию, адаптация, поддержка.

**Тема 3. Мотивация и стимулирование деятельности человеческих ресурсов**

Понятия «мотив», «потребность». Классификация потребностей. Мотив как управленческая категория. Взаимосвязь мотива и стимула. Вознаграждение. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг). Процессуальные теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера). Модели мотивации Э. Шейна. Проектирование работ. Практическое применение теорий мотивации в современных условиях на предприятии.

#### **Тема 4. Управление конфликтами**

Ценность управления различиями. Конфликт. Виды и источники конфликтов в организации. Стратегии управления конфликтом. Консультирование.

#### **Тема 5. Коммуникации в системе управления**

Понятие управленческой информации. Роль информации в деятельности менеджера. Коммуникации и эффективность менеджера. Система информационного обеспечения управления. Модели и типы коммуникационных взаимодействий. Личное общение. Управление совещаниями и деловыми переговорами. Необходимость организационных структур на предприятии и их информационная эффективность.

#### **Тема 6. Антикризисное управление персоналом**

Стратегии и тактики управления персоналом в предкризисный и кризисный период. Управление персоналом в условиях реализации программ изменения.

### Рабочая программа Модуля 5 «Делопроизводство в кадровой службе»

№ п/п	Наименование учебных тем	Всего часов
5.1	Теоретические основы делопроизводства в кадровой работе.	2
5.2.	Система документации в кадровом делопроизводстве.	3
5.3	Современные тенденции развития делопроизводства кадровой службы	2
5.4	Этапы организации кадрового делопроизводства с нуля	3
	Итого:	10

#### Содержание модуля.

##### **Тема 1. Теоретические основы делопроизводства в кадровой работе.**

Теоретические основы делопроизводства в кадровой работе. Нормативно-правовые основы делопроизводства в кадровой работе.

##### **Тема 2. Система документации в кадровом делопроизводстве.**

Система документации в кадровом делопроизводстве. Обязательные кадровые документы, формируемые в кадровой службе предприятия.

##### **Тема 3. Современные тенденции развития делопроизводства кадровой службы**

Направления работы кадровой службы.

##### **Тема 4. Этапы организации кадрового делопроизводства с нуля**

Организация кадрового делопроизводства. Этапы ведения кадрового делопроизводства.

### Рабочая программа Модуля 6 «Оценка персонала»

№ п/п	Наименование учебных тем	Всего часов
6.1	Теоретические основы оценки персонала.	3
6.2	Цели оценки деятельности персонала	2
6.3	Направления оценки персонала	3
	Итого:	8

#### Содержание модуля.

##### **Тема 1. Теоретические основы оценки персонала.**

Теоретические основы оценки персонала. Основные методы оценки персонала

##### **Тема 2. Цели оценки деятельности персонала**

Цели оценки деятельности персонала. Характеристики оценочных шкал.

##### **Тема 3. Направления оценки персонала**

Опыт российских и зарубежных компаний осуществления оценки персонала.  
Определение индекса корпоративной ценности сотрудника для фирмы. Тестовые блоки, применяющиеся при современной оценке персонала.

**Рабочая программа Модуля 7 «Социальная ответственность, наставничество.  
Социальный менеджмент»**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование учебных тем</b>	<b>Всего часов</b>
7.1	Наставничество, как процесс обмена знаниями, социальным опытом.	3
7.2	Организация как основа социального менеджмента.	2
	Итого:	5

**Содержание модуля.**

**Тема 1. Наставничество, как процесс обмена знаниями, социальным опытом.**

Ответственность субъектов бизнеса за соблюдение норм и правил, влияющих на качество жизни отдельных социальных групп и общества в целом. Наставничество, как процесс обмена знаниями, социальным опытом.

**Тема 2. Организация как основа социального менеджмента**

Понятие и структура социального менеджмента. Социальный менеджмент в современных российских условиях. Уровни социальной организации.

**Модуль 8. Итоговая аттестация (2 часа): тестирование.**

## 6. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

### по дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации «Управление персоналом»

Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Управление персоналом» проводится по итогам освоения образовательной программы в форме итогового тестирования.

#### Оценочные материалы.

##### *Вопросы итогового тестирования.*

**1. Дайте определение понятию «профессиональный стандарт»:**

- А) характеристика действий работника, необходимых работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности
- Б) характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности
- В) описание наименования должностей, требуемых работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности
- Г) все вышеперечисленное

**Ответ: А**

**2. Сколько уровней квалификации выделено в системе профстандартов?**

- А) 4
- Б) 7
- В) 9
- Г) не выделено

**Ответ: В**

**3. Дайте определение понятию «управление персоналом»:**

- А) область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции и оптимальное его использование.
- Б) область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом
- В) область знаний и практической деятельности, направленная на стимуляцию работников к эффективной деятельности
- Г) все вышеперечисленное

**Ответ: А**

**4. Кадровая политика – это...**

- А) общий характер действий, направленных на создание здоровых и безопасных условий труда на рабочих местах в организации.
- Б) общие ориентиры для действий и принятия решений относительно персонала, которые обеспечивают оптимальное достижение целей предприятия (организации)
- В) мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера

Г) совокупность способов первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности, связанных с персоналом организации.

**Ответ: Б**

**5. Система управления персоналом - это ...**

А) это совокупность методов и функций управления качеством, а также реализующего их управленческого персонала, объединенного в форме организационной структуры.

Б) часть общей системы управления (менеджмента) организации, обеспечивающая управление рисками в области охраны здоровья и безопасности труда, связанными с деятельностью организации.

В) совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом.

Г) все вышеперечисленное

**Ответ: В**

**6. Концепция развития организации включает в себя:**

А) Производственную концепцию — развитие производства, изучение рынка, совершенствование товара и т.п.

Б) Финансовую концепцию — доходы и расходы фирмы, использование и получение денежных средств.

В) Социальную концепцию — перспективы развития коллектива вообще и персонала в частности, что отражается в кадровой политике фирмы.

Г) Все вышеперечисленное

**Ответ: Г**

**7. Кадровое планирование имеет уровни:**

А) стратегическое планирование;

Б) тактическое планирование;

В) оперативное планирование;

Г) все вышеперечисленное.

**Ответ: Г**

**8. Этап проведения аттестации заключается:**

А) в заседании аттестационной комиссии, на которое приглашаются аттестуемые и их непосредственные руководители, рассмотрении и заслушивании всех материалов, заслушиваются аттестуемые и их руководители и др.;

Б) в проведении с целью выработки обоснованных рекомендаций по использованию работника на основе результатов его трудовой адаптации на новом рабочем месте;

В) в издание приказа о проведении аттестации и утверждается состав аттестационной комиссии, разрабатывается положение об аттестации, составляется список сотрудников, подлежащих аттестации, подготавливаются оценочные листы, аттестационные листы и др.;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**9. На каком этапе аттестации издаются приказ о ее проведении и утверждается состав аттестационной комиссии, разрабатывается положение об аттестации, составляется список сотрудников, подлежащих аттестации, подготавливаются оценочные листы, аттестационные листы и др.:**

А) подготовительный этап;

Б) этап оценки сотрудника и его трудовой деятельности;

В) этап проведения аттестации;

Г) этап принятия решений по результатам аттестации.

**Ответ: А**

**10. Внутренние источники привлечения персонала имеют недостатки:**

А) ограничение возможности для выбора кадров;

Б) возможны напряженность или соперничество в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность руководителя;

В) появление панибратства при решении деловых вопросов, т.к. претендент на должность руководителя был наравне с коллегами.

Г) все вышеперечисленное.

**Ответ: Г**

**11. Какая программа адаптации затрагивает вопросы по общему представлению об организации, оплата труда в организации, дополнительные льготы, охрана труда и техника безопасности, служба быта и др.:**

А) общая программа адаптации;

Б) специализированная программа адаптации;

В) не специализированная программа адаптации;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**12. Внешние источники привлечения персонала имеют преимущества:**

А) более широкие возможности выбора;

Б) прием на работу покрывает абсолютную потребность в персонале;

В) появление новых импульсов для развития организации;

Г) все вышеперечисленное.

**Ответ: А**

**13. Кадровое планирование эффективно тогда, когда оно интегрировано в общий процесс:**

А) кадрового контроллинга;

Б) стратегии управления персоналом;

В) планирования организации;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: Б**

**14. Вся система работы с персоналом в крупных компаниях приспособлена к пожизненному найму в:**

А) США

Б) Японии;

В) России;

Г) все вышеперечисленное.

**Ответ: Б**

**15. К числу факторов, определяющих условия труда, относятся:**

А) санитарно-гигиенических;

Б) эстетических;

В) психофизиологических и социально-психических;

Г) все вышеперечисленное.

**Ответ: А**

**16. Менеджер по персоналу проработал в организации со дня ее основания, и его назначили зам. директором службы по управлению персоналом – это карьера:**

- А) внутриорганизационная, специализированная, вертикальная;
- Б) внутриорганизационная, неспециализированная, горизонтальная;
- В) межорганизационная, специализированная, скрытая;
- Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**17. Требования к персоналу выражаются в параметрах:**

- А) способности;
- Б) свойства;
- В) мотивационные установки;
- Г) все вышеперечисленное.

**Ответ: Г**

**18. К пассивным путям покрытия потребности в персонале относятся:**

- А) организация набирает персонал непосредственно в учебных заведениях посредством заключения двухсторонних договоров;
- Б) организация представляет заявки по вакансиям в местные и межрегиональные службы занятости (биржи труда);
- В) организация ожидает претендентов после проведения рекламной компании местного характера;
- Г) нет правильного ответа.

**Ответ: В**

**19. Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда – это:**

- А) профессиональная ориентация;
- Б) адаптация;
- В) отбор персонала;
- Г) профессиональное воспитание.

**Ответ: Б**

**20. При каком виде адаптации работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре:**

- А) экономическая адаптация;
- Б) организационно-административная адаптация;
- В) социально-психологическая адаптация;
- Г) санитарно-гигиеническая адаптация.

**Ответ: Б**

**21. При каком виде адаптации происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями:**

- А) экономическая адаптация;
- Б) организационно-административная адаптация;
- В) социально-психологическая адаптация;
- Г) санитарно-гигиеническая адаптация.

**Ответ: В**

**22. Какая концепция обучения ориентирована на сегодняшний день или ближайшее будущее и имеет отношение к соответствующему рабочему месту:**

- А) концепция специализированного обучения;
- Б) концепция многопрофильного обучения;
- В) концепция обучения, ориентированного на личность;
- Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**23. Какая концепция обучения имеет целью развитие человеческих качеств, заложенных природой или приобретенных им в практической деятельности:**

- А) концепция специализированного обучения;
- Б) концепция многопрофильного обучения;
- В) концепция обучения, ориентированного на личность;
- Г) нет правильного ответа.

**Ответ: В**

**24. Методы обучения персонала вне рабочего места:**

- А) производственный инструктаж;
- Б) программированные курсы обучения;
- В) смена рабочего места;
- Г) использование работников в качестве ассистентов, стажеров.

**Ответ: Б**

**25. Методы обучения персонала на рабочем месте:**

- А) смена рабочего места (ротация);
- Б) программированные курсы обучения;
- В) деловые игры;
- Г) конференции, семинары.

**Ответ: А**

**26. Обучение манере вести себя в различных производственных ситуациях, при ведении переговоров, причем обладатели ролей должны вырабатывать альтернативные точки зрения - это:**

- А) деловые игры;
- Б) чтение лекций;
- В) конференции и семинары;
- Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**27. Какой вид аттестации персонала является обязательным для всех и проводится не реже одного раза в два года для руководящего состава и не реже одного раза три года для специалистов и других служащих:**

- А) очередная аттестация;
- Б) аттестация по истечении испытательного срока;
- В) аттестация при продвижении по службе;
- Г) аттестация при переводе в другое структурное подразделение.

**Ответ: А**

**28. Формы бланков, применяемых при проведении аттестации работников организации:**

- А) характеристика;
- Б) аттестационный лист;
- В) протокол;
- Г) все вышеперечисленное. **Ответ: А**

**29. Мотивация – это:**

- А) совокупность форм и методов обеспечения и повышения материальной заинтересованности работников в достижении определенных индивидуальных и коллективных результатов.
- Б) совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека действовать специфическим, целенаправленным образом; процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей организации или личных целей.
- В) способ управления трудовым поведением работника, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью.
- Г) стимулирование, направленное на повышение лояльности сотрудников к компании одновременно со снижением издержек по компенсации сотрудникам их трудозатрат.

**Ответ: Б**

**30. Перечислите основные характеристики поколения Y (1983-2000 гг. рождения)**

- А) Изменения, оптимизм, общительность, уверенность в себе творчество, фриланс, немедленное вознаграждение, техническая и компьютерная компетентность.
- Б) Изменения, выбор, равноправие, индивидуализм, надежда на себя, глобальная информированность, обучение в течение всей жизни, техническая и компьютерная компетентность.
- В) Оптимизм, здоровье, ориентация на команду, личностный рост, стремление быть лучшим, личное вознаграждение и статус.
- Г) Честь, закон и порядок, соблюдение правил, преданность, уважение к должности и статусу, жертвенность, терпение, экономность.

**Ответ: А**

**31. Стимулирование, которое осуществляется путем применения различных форм и систем зарплаты и премирования это:**

- А) материальное стимулирование;
- Б) внешнее мотивирование;
- В) моральное стимулирование;
- Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**32. Какие качества оцениваются при отборе персонала:**

- А) коммуникативные и организаторские способности;
- Б) внешний вид и манеры поведения;
- В) здоровье и работоспособность;
- Г) все выше перечисленное.

**Ответ: Г**

**33. Вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, так как продвижение наиболее зримо:**

- А) межорганизационная;
- Б) внутриорганизационная;
- В) горизонтальная;
- Г) вертикальная.

**Ответ: Г**

**34. К активным путям покрытия потребности в персонале относятся:**

- А) организация представляет заявки по вакансиям в местные и межрегиональные службы занятости (биржи труда);
- Б) организация сообщает о своих вакантных местах через рекламные объявления в СМИ;

В) организация ожидает претендентов после проведения рекламной компании местного характера;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: Б**

**35. Комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организаций, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей и др., а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации – это:**

А) управление деловой карьерой;

Б) управление трудовой адаптацией;

В) управление профориентацией;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: А**

**36. К внутренним источникам найма персонала относятся:**

А) клиенты и поставщики;

Б) работники данной организации;

В) пришедшие из агентств по трудоустройству;

Г) студенты выпускных курсов.

**Ответ: Б**

**37. Внешние источники привлечения персонала имеют преимущества:**

А) более высокие затраты на привлечение кадров;

Б) ухудшение социально-психологического климата в организации;

В) появление новых импульсов для развития организации;

Г) плохое знание организации.

**Ответ: В**

**38. Основная задача при найме на работу персонала заключается:**

А) в удовлетворение спроса на работников в качественном отношении;

Б) в удовлетворение спроса на работников в количественном отношении;

В) в удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: В**

**39. Какие цели преследует работник для удовлетворения своих потребностей, как участник трудового процесса:**

А) монетарная цель;

Б) социально-психологическая цель;

В) цель самореализации человека;

Г) все выше перечисленное.

**Ответ: Г**

**40. Личный состав организаций, включающих всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев – это:**

А) персонал;

Б) рабочая сила;

В) человеческие ресурсы;

Г) нет правильного ответа.

**Ответ: В**

### **Критерии оценивания**

Оценка «отлично» выставляется слушателю в случае 90-100% правильных ответов теста.

Оценка «хорошо» выставляется слушателю в случае 80-89% правильных ответов теста.

Оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю в случае 65-79% правильных ответов теста

Оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю в случае менее 65% правильных ответов теста.

## **7. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

### **дополнительной профессиональной образовательной программы**

### **повышения квалификации «Управление персоналом»**

Реализация дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации обеспечена педагогическими кадрами, имеющими высшее профессиональное образование, соответствующее профилю обучения, и имеющими опыт педагогической деятельности. Преподаватели имеют дополнительное профессиональное образование по программам повышения квалификации по направлению подготовки и опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере.

Данная программа реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, которые подразумевают использование такого режима обучения, при котором обучающийся осваивает образовательную программу полностью или частично самостоятельно (удаленно) с использованием электронной информационно-образовательной среды (системы дистанционного обучения). Все коммуникации с педагогическим работником осуществляются посредством указанной среды (системы), а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи информации и взаимодействие обучающихся и педагогических работников.

Электронная информационно-образовательная среда включает в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, которые обеспечивают освоение образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

#### **Нормативная правовая база**

1. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями на 29 декабря 2022 года редакция, действующая с 11 января 2023 года)
2. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»: приказ Минтруда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 года N 109 н Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом".

**8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**  
**дополнительной профессиональной образовательной программы**  
**повышения квалификации «Управление персоналом»**

***Нормативно-правовые акты :***

1. Конституция Российской Федерации (действующая редакция)
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.01.2023)
3. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями на 29 декабря 2022 года) (редакция, действующая с 11 января 2023 года).
4. Приказ Минтруда РФ «Об утверждении формы, порядка ведения и хранения трудовых книжек» от 19.05.2021 № 320н.
5. Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты: пост. Госкомстата Российской Федерации от 5 января 2004 года N 1.
6. Об архивном деле в Российской Федерации: федер. закон Российской Федерации от 22 октября. 2004 г. № 125-ФЗ. (с изменениями на 14 июля 2022 года).
7. О техническом регулировании: федеральный закон Российской Федерации от 27 дек. 2002 г. № 184-ФЗ (редакция от 02.07.2021 — действует с 01.01.2022) ОК 011-93. Общероссийский классификатор управленческой документации. (редакция от 26.07.2022)
8. Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ Об информации информационных технологиях и о защите информации (с изменениями на 29 декабря 2022 года) (редакция, действующая с 9 января 2023 года).
9. Постановление Правительства РФ от 15.06.2009 N 477 "Об утверждении Правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти" (редакция от 01.02.2020 — действует с 12.02.2020).
10. ГОСТ Р 7.0.8-2013 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения.
11. ГОСТ Р 7.0.97-2016 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов.
12. Нормы времени на работы по документационному обеспечению управления структур федеральных органов исполнительной власти : утв. постановлением Минтруда Рос. Федерации от 26 марта 2002 года N 23.

### *Основная литература:*

1. Александрова Н. А., Васильцова Л. И., Фатеева Н. Б. Основы кадровой политики и кадрового планирования. Екатеринбург: УрГАУ, 2019. — 228 с.
2. Александрова Н. А., Машьянова Е. Ю. Организационная культура: поиски алгоритма управления изменениями//Дискуссия. 2019. № 10 — С. 35-36.
3. Автушко И.А. Положение о работе с персональными данными работников: каким ему быть? / И. А. Автушко //Справочник кадровика.- 2010.-№1.-С. 112-116.
4. Андреева В. И. Делопроизводство в кадровой службе. М.: Бизнес-школа. 2010. 172 с.
5. Андреева В. И. Работа с документами в делопроизводстве. Документооборот фирмы (на основе ГОСТов РФ). М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». 2007. 168 с.
6. Азбука кадровика: все документы по работе с персоналом. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вершина, 2008. 288 с.
7. Анализ типичных ошибок в кадровом делопроизводстве / Под редакцией Ю.Л. Фадеева. - М.: Эксмо, 2014. - 160 с.
8. Базаров Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты (практическое руководство). -М.: Издательство «КноРус», 2018. – 507с.
9. Бармакова Н. Современные методы подбора персонала//Кадровик.ру. 2018. N 8. — С. 60 -64.
10. Бунатян А. Н. Оптимальная схема отбора персонала при приеме на работу в организацию//Вестник Университета Российской академии образования, 2019. -№ 5. — С. 152-154.
11. Басаков М. И. Кадровое делопроизводство / М.И. Басаков. - М.: Феникс, 2017. - 352 с.
12. Басаков М. И. Делопроизводство и корреспонденция в вопросах и ответах / М.И. Басаков. - М.: Ростов н/Д: Феникс; Издание 4-е, перераб. и доп., 2013. - 320 с.
13. Захаркина О. И. Кадровая служба предприятия. Делопроизводство, документооборот и нормативная база / О.И. Захаркина, Д.Е. Гусятникова. - М.: Омега-Л, 2013. - 264 с.
14. Бугров Л. Ю. Содержание трудового договора/Л.Ю. Бугров//Справочник кадровика -2010- №2.-С. 6-8.
15. Воронин Б. А., Васильцова Л. И., Александрова Н.А. Управление персоналом. Екатеринбург: УрГСХА, 2019. – 360с.
16. Воронин Б. А. Новое в трудовом законодательстве//Нива Урала. 2018. № 8. – С. 107

17. Воронин Б. А. Кадровый аспект современной политики Российского государства//Аграрное и земельное право. 2019. № 4. – С. 73-74
18. Воронин Б. А. Работник и работодатель: их отношения//Нива Зауралья. 2019. № 2-3 — С. 28-29
19. Гаврилов Д. В. Инновационные технологии в кадровом менеджменте /Д.В. Гаврилов, Э. В. Бардасова//Вестник Казанского технологического университета. — 2019. - Т. 16. -N 3. -С. 267-270.
20. Газизов Р. Р. Содержание и основные элементы инновационного потенциала персонала предприятия//Теория и практика общественного развития. 2019. № 16. – С. 297
21. Дейнека А. В., Беспалько В.А. Управление человеческими ресурсами. -М.: Дашков и К°, 2018. — С.160.
22. Демина Н. В. Специфика системы отбора персонала в американских компаниях // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – Т. 8. – С. 61–65.
23. Демина Н. В. Нетрадиционные методы отбора персонала: эффективность применения в организациях / Н.В. Демина. Научные проблемы гуманитарных исследований. 2019. № 2. — С. 263-268.
24. Дробышева В. Г. Подходы к изучению профессиональной культуры организации предпринимательского типа//Социально-экономические явления и процессы. 2018. Т. 9. № 12. — С. 64-69.
25. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм: анкеты, графологическая экспертиза, тестирование, профессиональный экзамен, свидетельства, интервью: исследование зарубежного опыта.-Воронеж: Изд-во Воронежского университета, 2018. — 310 с.
26. Егоршин А. П. Основы управления персоналом: Учебное пособие/А.П. Егоршин. -4-е изд., перераб. и доп. -М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 263с.
27. А. В. Тебекин Управление персоналом. Учебное пособие / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2022. - 182 с.
28. А. И. Кочеткова Организационное поведение и организационное моделирование. Учебник. В 3 частях. Часть 1. Основы, сущность и модели / А.И. Кочеткова, П.Н. Кочетков. - М.: Юрайт, 2020. - 304 с.
29. А. И. Кочеткова Организационное поведение и организационное моделирование. Учебник. В 3 частях. Часть 2. Психологические механизмы / А.И. Кочеткова, П.Н. Кочетков. - М.: Юрайт, 2020. - 416 с.
30. В. А. Спивак Лидерство. Практикум. Учебное пособие / В.А. Спивак. - М.: Юрайт, 2021. - 362 с.

31. В. А. Спивак Лидерство. Учебник / В.А. Спивак. - М.: Юрайт, 2021. - 302 с.
32. В. А. Спивак Психология труда. Учебник. - М.: Юрайт, 2021. - 486 с.
33. В. А. Спивак Управление персоналом для менеджеров / В.А. Спивак. - М.: Эксмо, 2021. - 624 с.
34. В. В. Авдеев Оптимизация личностных преимуществ. Психологические возможности. Практикум / В.В. Авдеев. - М.: КУРС, Инфра-М, 2018. - 208 с.
35. В. В. Лукашевич Основы управления персоналом / В.В. Лукашевич. - М.: КноРус, 2022. - 232 с.
36. В. П. Пугачев Планирование персонала организации / В.П. Пугачев. - М.: Издательство МГУ, 2020. - 236 с.
37. Е. В. Селезнева Лидерство. Учебник и практикум / Е.В. Селезнева. - М.: Юрайт, 2022. - 432 с.
38. Е. М. Бабосов Управление персоналом / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. - М.: ТетраСистемс, 2018. - 288 с.
39. Кибанова А. Я. П/р Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Уч.-практ. пос.-М.: Проспект, 2016. Рек. СУМО / Кибанова А.Я. П/р. - Москва: Огни, 2019. - 295 с.
40. Кибанова А. Я. П/р Управление персоналом. Теория и практика. Организация оплаты труда персонала. Уч.-практ. пос.-М.: Проспект, 2016. Рек. СУМО/ Кибанова А.Я. П/р. - Москва: Наука, 2018. - 525 с.
41. М. Ф. Мизинцева Оценка персонала. Учебник и практикум / М.Ф. Мизинцева. - М.: Юрайт, 2019. - 260 с.
42. Н. В. Федорова Управление персоналом организации. Учебное пособие / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - Москва: ИЛ, 2022. - 416 с.
43. Руденко А. М. Консультирование и коучинг персонала в организации. Учебник и практикум. - М.: Юрайт, 2021. - 372 с.
44. Руденко А. М. Управление персоналом. Учебное пособие / Руденко Андрей Михайлович. - М.: Феникс, 2022. - 303 с.
45. С. А. Шапиро Организационное поведение. Учебное пособие / С.А. Шапиро. - М.: КноРус, 2018. - 342 с.
46. С. А. Шапиро Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2020. - 400 с.
47. Т. И. Леженкина Научная организация труда персонала / Т.И. Леженкина. - М.: Маркет ДС, 2019. - 232 с.
48. Управление персоналом. Учебник и практикум. - М.: Юрайт, 2021. - 528 с.

49. Управление персоналом. Учебник. - М.: Банки и биржи, Юнити, 2021. - 424 с.
50. Ю. В. Гербуз Шпаргалка по управлению персоналом / Ю.В. Гербуз. - М.: Аллель, 2018. - 160 с.
51. Ю. Г. Одегов Управление человеческими ресурсами. Учебник / Ю.Г. Одегов. - М.: КноРус, 2021. - 684 с.