

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Межрегиональный центр дополнительного образования
«Бизнес-факультет»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по ОД

Ю.В.Данейкин

г.



**ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

ПЕРСОНАЛ - МЕНЕДЖМЕНТ

Вид профессиональной деятельности и (или) квалификация

СОГЛАСОВАНО:

Директор ЦДОРК

Орлов В.А. Орлов
«11» марта 2021 г.

Начальник ОРК

Герасимов А.В. Герасимов
«11» марта 2021 г.

РАЗРАБОТАЛ:

____ директор МРЦ «Бизнес-факультет» ____
(должность, ученая степень, ученое звание)

Конев Л.Ю. Конева
«10» марта 2021 г.

____ зам. директора МРЦ «Бизнес-факультет» ____
(должность, ученая степень, ученое звание)

Баронс В.Р. Баронс
«10» марта 2021 г.

Великий Новгород – 2021

1. Нормативно-правовое обеспечение программы

Программа «Персонал-менеджмент» разработана на основе требований ФГОС основной образовательной программы высшего образования направления подготовки – 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат).

Программа «Персонал-менеджмент» разработана на основе профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н

Программа профессиональной переподготовки «Персонал - менеджмент» разработана в соответствии со следующими законодательными актами:

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ;
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»;
- Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- Приказ Минтруда России от 29 апреля 2013 г. № 170н «Об утверждении методических рекомендаций по разработке профессионального стандарта»;
- Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

2. Требования к слушателям (категории слушателей)

Лица, желающие освоить программу профессиональной переподготовки, должны иметь среднее профессиональное или высшее образование. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

3. Цель и планируемые результаты обучения

Программа профессиональной переподготовки «Персонал-менеджмент» имеет целью формирование у слушателей компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области управления персоналом. Научить ведению кадрового делопроизводства, разбираться в вопросах правового регулирования трудовых отношений, ориентироваться в терминологии и понятиях менеджмента организации, принимать стратегические и экономически обоснованные решения в области управления человеческими ресурсами, разрабатывать и реализовывать мероприятия, программы и проекты по стимулированию труда и вознаграждению персонала, по повышению эффективности работы, квалификации и развитию карьеры сотрудников.

Программа разработана на основе требований ФГОС является преемственной к основной образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 декабря 2015 года № 1461.

3.1. Характеристика профессиональной деятельности выпускника

Выпускник готовится к следующим видам деятельности:

- разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- планирование кадровой работы и маркетинг персонала;
- обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;

- организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, деятельность по их закреплению и рациональному использованию;
- участие в разработке стратегии профессионального развития персонала;
- организация работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;
- мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;
- участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
- участие в обеспечении соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
- организация работ с высвобождающимся персоналом;
- применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социальнотрудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений.

При разработке данной программы профессиональной переподготовки учтены требования профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06.10.2015 N 691н

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
А	Документационное обеспечение работы с персоналом	5	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу	А/01.5	5
			Ведение документации по учету и движению кадров	А/02.5	5

			Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	A/03.5	5
B	Деятельность по обеспечению персоналом	6	Сбор информации о потребностях организации в персонале	B/01.6	6
			Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	B/02.6	6
			Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом	B/03.6	6
C	Деятельность по оценке и аттестации персонала	6	Организация и проведение оценки персонала	C/01.6	6
			Организация и проведение аттестации персонала	C/02.6	6
			Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	C/03.6	6
D	Деятельность по развитию персонала	6	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	D/01.6	6
			Организация обучения персонала	D/02.6	6
			Организация адаптации и стажировки персонала	D/03.6	6

			Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	D/04.6	6
Е	Деятельность по организации труда и оплаты персонала	6	Организация труда персонала	E/01.6	6
			Организация оплаты труда персонала	E/02.6	6
			Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала	E/03.6	6
F	Деятельность по организации корпоративной социальной политики	6	Разработка корпоративной социальной политики	F/01.6	6
			Реализация корпоративной социальной политики	F/02.6	6
			Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики	F/03.6	6

Уровень квалификации _5, 6 _

3.2. Планируемые результаты обучения

Выпускник должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду деятельности:

Код	Наименование видов деятельности и профессиональных компетенций
ВД 1	организационно-управленческая и экономическая деятельность:
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 и отбора 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 кодекса 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
ВД 2	информационно-аналитическая деятельность:

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
ВД 3	социально-психологическая деятельность:
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
ВД 4	проектная деятельность:
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
Выпускник должен обладать общими (общекультурными) компетенциями (ОК) и общепрофессиональными компетенциями (ОПК)	
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)

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

4.1. **Учебный план** В учебном плане отображается логическая последовательность освоения циклов и разделов программы (дисциплин, модулей, практик), обеспечивающих формирование компетенций. Указывается общая трудоемкость дисциплин, модулей, стажировок, практик и т.д., а также форма итоговой аттестации - экзамен, дипломная работа, дипломный проект и т.д. (таблица1).

Наименование дисциплин	Общая трудоемкость, Час.	Всего , ауд. час.	Аудиторные занятия, час.			СР С, час.	Текущий контроль* (шт.)			Промежуточная аттестация	
			лекции и	лабораторные работы	прак. занятия, семинары		РК РГР, Реф.	КР	КП	Зачет	Экзам ен
1.Офисные компьютерные программы	8	6	4	-	2	2	2	-	-	*	
2. Менеджмент организации	32	30	28	-	2	2	2	-	-	*	
3. Кадровый менеджмент	30	30	20	4	6	-	-	-	-		*
4. Охрана труда	16	6	4	-	2	10	10	-	-	*	
5. Правовое регулирование трудовых отношений	22	14	12	-	2	8	8	-	-	*	
6. Кадровое делопроизводство	38	38	36	-	2	-	-	-	-	*	
7.Автоматизация работы кадровой службы на базе программы «1С: Зарплата и управление персоналом»	58	48	44	-	4	10	20	-	-		*
8.Справочно-правовые системы	20	16	4	6	6	4	4	-	-	*	
9.Психология управления человеческими ресурсами	50	42	32	-	10	8	8	-	-		*
10.Рекрутинг	38	28	20	-	8	10	10	-	-		*
Итоговая Аттестация	(дипломная работа, дипломный проект, итоговый экзамен, междисциплинарный экзамен и др.) – 8 а/ч										
Итого	320	258	204	10	44	54					

* КП - курсовой проект, КР - курсовая работа, РК - контрольная работа, РГР - расчетно-графическая работа, Реф. – реферат.

4.2. Дисциплинарное содержание программы

Модуль 1. Офисные компьютерные программы.

Работа в программе Excel. Работа с компьютерной программой Power Point.

Модуль 2. Менеджмент организации.

Основы менеджмента. Планирование в организации, как функция менеджмента в достижении ее эффективности. Организационные структуры, выбор эффективной модели. Проектирование в организации. «Кейс-стади». Методы управления и принятия управленческих решений. Стили руководства. Делегирование полномочий. Информация в организации, виды и типы информационных потоков. Маркетинговоориентированная компания, ее стратегии, методы реализации в конкурентной среде. Финансовая система компании как эффективная модель обеспечения выполнения ее целей и задач. Бережливое производство. Понятие корпоративная культура.

Модуль 3. Кадровый менеджмент.

Сущность деятельности по управлению персоналом. Основные концепции управления персоналом. Кадровая политика организации. Оценка выбора кадровой политики. Реализация кадровой политики на практике. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Кадровое планирование. Бизнес-процессы. Обучение персонала. Адаптация персонала. Аттестация и деловая оценка персонала.

Модуль 4. Охрана труда.

Понятие «охрана труда». Организация службы охраны труда в организации и ее структурных подразделениях. Порядок проведения медицинских осмотров, организация обучения и проведения инструктажей по охране труда, порядок разработки инструкций по охране труда, средства коллективной и индивидуальной защиты. Льготы и компенсации. Медицинское освидетельствование. Расследование НС и профессиональных заболеваний. Перечень профессий и должностей, на которых запрещен труд женщин и подростков. Аттестация рабочих мест по условиям труда. Социальное страхование.

Модуль 5. Правовое регулирование трудовых отношений.

Основы трудового законодательства. Предмет трудового права. Метод трудового права. Источники трудового права. Понятие трудового договора. Заключение трудового договора. Содержание трудового договора. Режим рабочего времени и время отдыха. Материальная ответственность. Основания прекращения трудового договора.

Модуль 6. Кадровое делопроизводство.

Нормативно-методическая база, регламентирующая ведение кадровой документации. Внутренние, локальные нормативные акты организации: Правила внутреннего трудового распорядка. Положения о структурных подразделениях. Положение о кадровой службе, отделе персонала. Должностные инструкции работников. Положение о премировании. Унифицированные формы первичной учетной документации по учету труда и его оплаты. Правила заполнения и работы с унифицированными формами по учету труда и его оплаты. Порядок применения в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Составление и оформление документов по следующим кадровым задачам: прием на работу, увольнение, перевод, перемещение, совместительство, временный перевод для замещения отсутствующего работника, поощрение, взыскание, предоставление отпуска, командирование, аттестация и т.п. Особенности оформления, визирования и регистрации приказов по личному составу. Учет кадров. Внесение записи об общем и непрерывном трудовом стаже. Исчисление трудового стажа. Личные дела сотрудников: правила формирования и ведения. Составление описи. Законодательство о трудовых книжках Правила ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки.

Модуль 7. Автоматизация работы кадровой службы на базе программы «1С: Зарплата и управление персоналом».

Общая характеристика Программы. Ввод первоначальных данных. Штатное расписание. Кадровый учет: прием на работу, личная карточка сотрудника, кадровые перестановки. Учет отработанного времени: составление

календарей, оплата в праздники, оплата сверхурочных. Оплата неотработанного времени: оформление больничных, отпусков, невыход на работу. Формирование отчетов.

Модуль 8. Справочно-правовые системы.

Использование справочно-правовых систем для поиска информации, документов, решения актуальных вопросов в области права, экономики, предпринимательской деятельности.

Модуль 9. Психология управления человеческими ресурсами.

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Тайм – менеджмент. Основы конфликтологии. Эмоциональный интеллект. Публичное выступление. Стресс-менеджмент.

Модуль 10. Рекрутинг.

Привлечение и отбор человеческих ресурсов. Технология рекрутинга. Составление профиля должности. Методы и нестандартные ресурсы поиска персонала. Проведения интервью. Оценочные стандарты для методов отбора. Оценка персонала в системе найма. Методы оценки аппликантов: виды собеседований, резюме, тестирование, assessment center. Написание заключений по итогам проведения собеседований и тестирования.

4.3. Материально-технические условия реализации программы

Занятия проходят на базе Института Экономики и Управления НовГУ им. Ярослава Мудрого.

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория 303, 508.	лекции	компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска
Компьютерный класс 310, 410, 411	практические и лабораторные занятия	Компьютер, стандартное программное обеспечение MicrosoftOffice, базы данных, информационно-

		справочные и поисковые системы
--	--	--------------------------------

5. Учебно-методическое обеспечение программы

Модуль 1. Офисные компьютерные программы

Список литературы:

1. Василькова И. В., Васильков Е. М., Романчик Д. В. Основы информационных технологий в Microsoft Office 2010. Практикум; ТетраСистемс - М., 2019. - 144 с.
2. Кильдишов В. Д. Использование приложения MS Excel для моделирования различных задач. Практическое пособие; Солон-Пресс - М., 2018. - 160 с.
3. Кузин А. В., Чумакова Е. В. Основы работы в Microsoft Office 2013. Учебное пособие; Инфра-М, Форум - М., 2019. - 160 с.
4. Мельников П. П. Компьютерные технологии в экономике. Учебное пособие; КноРус - М., 2018. - 224 с.
5. Молочков В. П. Информационные технологии в профессиональной деятельности. Microsoft Office PowerPoint 2007; Academia - М., 2019. - 176 с.

Модуль 2. Менеджмент организации

Список литературы:

1. Андреева И.В., Кошелева С.В., Спивак В.А. Управление персоналом. – СПб.: Издательский Дом «Нева»; М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2018. – С. 24-30.
2. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка. – М.: Экономика, 2018. – С. 50-64, 78-81.
3. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом. – М.: ГЕЛАН, 2019. – С. 55-57.
4. Веснин В.Р. Управление персоналом. – М.: Юрист, 2017. – С. 34-36, 72-73.
5. Десслер Г. Управление персоналом: Пер. с англ. – М.: БИНОМ, 2017. – С. 54-62.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 2018. – С. 68-70, 73-77.

7. Иванцевич Д.Е., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2019. – С. 15-19.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С. 10-15, 34-36.
9. Лукичева Л.И. Управление персоналом. – М.: Омега-Л, 2017. – С. 128-139.
10. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: Старт, 2018. – С. 15-24, 38-40, 57-60.
11. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2018. – С. 31-36, 40-47.
12. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. – М.: Финстатинформ, 2019. – С. 40-46.
13. Организация охраны труда / Под ред. А.А. Мыслева. – Черноголовка: Центр охраны труда РАН, 2018. – С. 45-49.
14. Орлова Л. Искусство подбора персонала. Как правильно оценить человека за час. – Минск: Харвест, 2018. – С. 17-44.
15. Основы охраны труда на предприятии / Под ред. Ю.С. Рысина. – Н.Новгород: Вента-2, 2019. – С. 67-79.
16. Рыкова Е.В. Как оценить работника за 15 минут? Методика подбора персонала. – Ростов н/Д.: Феникс, 2017. – С. 61-75, 247-259.
17. Смирнов А.Ю., Гудимов В.В. Новые технологии управления персоналом. – СПб.: Речь, 2016. – С. 19-27.
18. Татарников А.А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С. 14-18, 36-37, 148.
19. Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. – СПб.: Энергоатомиздат, СПб-отделение, 2017. – С. 8-12, 34-37.
20. Шекшня С.В. Управление персоналом. - М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2018. – С. 45-49.

Модуль 3. Кадровый менеджмент

Список литературы:

1. Андреева И.В., Кошелева С.В., Спивак В.А. Управление персоналом. – СПб.: Издательский Дом «Нева»; М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2018. – С. 24-30.
2. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка. – М.: Экономика, 2018. – С. 50-64, 78-81.
3. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом. – М.: ГЕЛАН, 2019. – С. 55-57.
4. Веснин В.Р. Управление персоналом. – М.: Юристъ, 2017. – С. 34-36, 72-73.
5. Десслер Г. Управление персоналом: Пер. с англ. – М.: БИНОМ, 2017. – С. 54-62.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 2018. – С. 68-70, 73-77.
7. Иванцевич Д.Е., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 2019. – С. 15-19.

Модуль 4. Охрана труда

Список литературы:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С. 10-15, 34-36.
2. Лукичева Л.И. Управление персоналом. – М.: Омега-Л, 2017. – С. 128-139.
3. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: Старт, 2018. – С. 15-24, 38-40, 57-60.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2018. – С. 31-36, 40-47.
5. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. – М.: Финстатинформ, 2019. – С. 40-46.

Модуль 5. Правовое регулирование трудовых отношений

Список литературы:

1. Айман Т. О. Трудовое право. Учебное пособие. — М.: РИОР, Инфра-М, 2016. 176 с.

2. Актуальные проблемы трудового права: учебник для магистров / М.И. Акатнова, А.А. Андреев, Э.Н. Бондаренко и др.; отв. ред. Н.Л. Лютов. М.: Проспект, 2017. 688 с.
3. Анищенко А.В. Охрана труда: обязанности работодателя. М.: Редакция "Российской газеты", 2018. Вып. 17. 176 с.
4. Афанасьев М.А., Голубева Т.Ю. Трудовое право. Учебно-методическое пособие. — М.: Проспект, 2019. 160 с.
5. Буянова А. В., Мацкевич О. В., Приженникова А. Н. Трудовое право России. Общая часть. Учебник. — М.: Прометей, 2018. 142 с.
6. Буянова М. О., Зайцева О. Б. Трудовое право России. Учебник. — М.: Феникс, 2017. 576 с.
7. Воробьев В. В. Трудовое право. Курс лекций. Учебное пособие. М.: Форум, Инфра-М, 2015. 368 с.
8. Гладков Н. Г., Бриллиантова Н. А., Волкова О. Н. Трудовое право. Учебник. — М.: Проспект, 2020. 536 с.
9. Гольцо В. Б., Озеров В. С., Платонов Е. В. Трудовое право. Учебник. — М.: КноРус, 2018. 456 с.
10. Городилина И. А. Трудовое право России. Учебное пособие. — М.: Инфра-М, РИОР, 2016. 256 с.
11. Гусов К. Н., Андреев А. А., Бондаренко Э. Н. Трудовое право России. Учебник для бакалавров. — М.: Проспект, 2020. 592 с.

Модуль 6. Кадровое делопроизводство

Список литературы:

1. Абрамова Н. А. Юридическое делопроизводство. Учебное пособие для бакалавров. М.: Проспект, 2021. 224 с.
2. Асалиев А. М., Миронова И. И. и др. Основы делопроизводства. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2017. 148 с.
3. Быкова Т. А., Вялова Л. М., Санкина Л. В. Делопроизводство. Учебник. М.: ДРОФА, 2017. 368 с.

4. Быкова Т. А., Кузнецова Т. В., Санкина Л. В. Документационное обеспечение управления (делопроизводство). М.: Инфра-М, 2013. 304 с.
5. Быкова Т. А., Кузнецова Т. В., Санкина Л. В. Документационное обеспечение управления. Делопроизводство. М.: Инфра-М, 2018. 304 с.
6. Грозова О. С. Делопроизводство. М.: Юрайт, 2020. 127 с.
7. Делопроизводство в кадровой службе / Кибанова А.Я. М.: Проспект, 2021. 80 с.
8. Иванова А.Ю., Шувалова Н.Н. Основы делопроизводства. Учебник и практикум / отв. ред. Шувалова Н.Н. М.: Юрайт. 2017. 376 с.
9. Казанцев С. Я. Делопроизводство и режим секретности. (СПО). Учебник. М.: Юстиция, 2021.
10. Кирсанова М. В., Аксенов Ю. М. Курс делопроизводства. Документационное обеспечение управления. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2017. 256 с.
11. Книжникова А. Н. Делопроизводство и режим секретности. (СПО). Учебник. М.: Юстиция, 2021. 162 с.
12. Книжникова А. Н. Делопроизводство и режим секретности. М.: Юстиция, 2019. 168 с.
13. Колышкина Т. Б. Деловые коммуникации, документооборот и делопроизводство. М.: Юрайт, 2020. 164 с.
14. Корнеев И. К. Делопроизводство. Образцы, документы. Организация и технология работы. М.: Проспект, 2021. 480 с.
15. Корнеева А. П., Амелина А. М., Загребельный А. П. Делопроизводство. Образцы, документы. Организация и технология работы. М.: Проспект, 2019. 480 с.

Модуль 7. Автоматизация работы кадровой службы на базе программы «1С: Зарплата и управление персоналом»

Программа 1С: Предприятие 8.

Модуль 8. Справочно-правовые системы

1. Автоматизированные информационные технологии в экономике / Под ред. Титоренко Г.А.- М.: изд-во ЮНИТИ. - 2018. 87 с.

Модуль 9. Психология управления человеческими ресурсами

Список литературы:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С. 10-15, 34-36.
2. Лукичева Л.И. Управление персоналом. – М.: Омега-Л, 2017. – С. 128-139.
3. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: Старт, 2018. – С. 15-24, 38-40, 57-60.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2018. – С. 31-36, 40-47.
5. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. – М.: Финстатинформ, 2019. – С. 40-46.

Модуль 10.Рекрутинг

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С. 10-15, 34-36.
2. Лукичева Л.И. Управление персоналом. – М.: Омега-Л, 2017. – С. 128-139.
3. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: Старт, 2018. – С. 15-24, 38-40, 57-60.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2018. – С. 31-36, 40-47.
5. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. – М.: Финстатинформ, 2019. – С. 40-46.

1. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы включает текущую, промежуточную и итоговую аттестацию слушателей. Для аттестации слушателей на

соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям программы профессиональной переподготовки имеется фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. Фонд включает: контрольные вопросы и типовые задания для практических занятий, контрольных работ, зачётов и экзаменов (Приложение 1, Приложение 3); тестирование и компьютерные тестирующие программы, позволяющие оценить степень сформированной компетенций слушателей (см. Приложение 2).

В процессе освоения программы слушатели выполняют 20 контрольные работы, сдают 6 экзамена и 9 зачета по дисциплинам. Программа обучения завершается итоговой аттестацией – сдачей выпускной работы аттестационной комиссии.

Для оценки качества усвоения курса используются следующие формы контроля:

- внеаудиторный контроль выполнения индивидуальных заданий;
- проведение итогового тестирования;
- защита ВКР (см. Приложение 4).

Оценки качества освоения учебных модулей программы слушателем:

- оценка «удовлетворительно» – 50-69%.
- оценка «хорошо» – 70-89%.
- оценка «отлично» – 90-100%.

2. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Конева Л.Ю. – директор МРЦ «Бизнес-факультет».

Баронс В.Р. – зам. директор МРЦ «Бизнес факультет».

Темы контрольных работ

1. Диагностика персонала организации как объекта управления.
2. Зарубежные модели социального партнерства.
3. Значение кадровой политики в стратегии организации.
4. Искусство составления резюме.
5. Кадровая служба: функции, организация, ответственность.
6. Концепция кадрового менеджмента в условиях рыночной экономики.
7. Методика разработки должностных инструкций работников.
8. Области применения и возможности использования психодиагностики в управленческой деятельности и кадровой работе.
9. Общие положения оценки в сфере человеческих ресурсов.
10. Организационное, правовое и научно-методическое обеспечение социального партнерства.
11. Особенности аттестации управленческих кадров.
12. Особенности управления женским коллективом.
13. Особенности управления мужским коллективом.
14. Особенности управления персоналом в современных корпорациях.
15. Планирование кадровой работы с использованием АСУП.
16. Развитие коммуникативных возможностей персонала.
17. Разработка концепции управления персоналом организации.
18. Разработка стратегии управления персоналом.
19. Разработка философии управления персоналом организации.
20. Роль корпоративной культуры в кадровом менеджменте.
21. Роль формальных и неформальных структур в системе управления персоналом.
22. Ротация и продвижения кадров.

23. Совершенствование информационного и технического обеспечения системы управления персоналом.

24. Совершенствование кадрового и документационного обеспечения системы управления персоналом.

25. Совершенствование нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.

26. Совершенствование технологии выработки управленческих решений по управлению персоналом.

27. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом.

28. Современные трактовки карьерного пути.

29. Специфика управления персоналом в различных национальных моделях менеджмента.

30. Структура компетенций сотрудников современной организации.

31. Сущность кадровой политики.

32. Тактика управления персоналом.

33. Техника написания сопроводительного письма.

34. Управление деловой карьерой в организации.

35. Управление персоналом как тип менеджмента.

36. Факторы, влияющие на процесс оценки результатов деятельности сотрудников.

37. Формирование концепции кадровой политики организации.

38. Формирование целей системы управления персоналом.

39. Эволюция теории «человеческих отношений»: современная парадигма.

40. Эффективная беседа при аттестации работников.

Вопросы для тестирования

Процесс использования индивидуумов (сотрудников) для достижения целей компании — это:

- a) управление человеческими ресурсами
- b) развитие человеческих ресурсов
- c) общее линейное руководство
- d) политика компании в области управления кадровым потенциалом

Управление человеческими ресурсами — это:

- a) процесс анализа трудовых операций и планирования человеческих ресурсов
- b) процесс использования индивидуумов (сотрудников) для достижения целей компании
- c) процесс управленческого воздействия на сотрудников
- d) среди перечисленных вариантов правильного нет

Управление человеческими ресурсами помимо 5 специфических функций включает в себя:

- a) политику организации в области управления человеческими ресурсами
- b) стратегическое управление персоналом
- c) общее линейное руководство
- d) наличие в организации высококлассного персонала

Что из перечисленного не включается в состав 5 специфических функций управления человеческими ресурсами:

- a) кадровое обеспечение
- b) вознаграждение
- c) развитие человеческих ресурсов
- d) социальная ответственность

Осознанное воздействие руководителя на своих подчиненных с целью исполнения ими прямых должностных обязанностей и достижения поставленных целей трудовой деятельности, представляет собой:

- a) кадровое обеспечение
- b) развитие человеческих ресурсов
- c) общее линейное руководство
- d) систему управления персоналом

Система, в которой реализуются функции управления человеческими ресурсами организации — это:

- a) система управления персоналом
- b) система линейного руководства персоналом
- c) система управления предприятием

d) система реализации трудового потенциала организации

Управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом динамики внутренней и внешней среды, обеспечивающее выживаемость организации и достижение ею целей деятельности в долгосрочном периоде, называется:

- a) трудовое управление персоналом
- b) тактическое управление персоналом
- c) стратегическое управление персоналом
- d) административное управление персоналом

Что из перечисленного не относится к принципам стратегического управления персоналом:

- a) долгосрочность оцениваемых перспектив и принимаемых решений
- b) интегрированность процессов управления персоналом
- c) партнерство как форма взаимодействия между руководством и исполнителями
- d) среди перечисленных вариантов правильного нет

Методический процесс определения навыков, обязанностей и знаний, которые нужны для выполнения трудовых действий в организации, называется:

- a) анализ работы
- b) маркетинг персонала
- c) разработка стандартов выполнения работы
- d) планирование трудовой деятельности

Совокупность заданий, которые должны быть выполнены для того, чтобы организация достигла своих целей, составляют:

- a) работу
- b) должность
- c) квалификационные требования
- d) права и обязанности работника

Набор заданий, выполняемых одним человеком, и возлагаемая на него ответственность, составляют:

- a) работу
- b) должность
- c) квалификационные требования
- d) стандарты выполнения работы

Документ, в котором сообщается информация относительно рабочих заданий, обязанностей и ответственности, связанных с конкретной должностью, называется:

- a) должностная инструкция
- b) перечень квалификационных требований

- c) положение о правах и обязанностях работника
- d) трудовой договор

Процесс выявления потребности организации в человеческих ресурсах и составления планов по удовлетворению этих потребностей, называется:

- a) прогноз потребности в персонале
- b) планирование человеческих ресурсов
- c) разработка программы по созданию резерва
- d) планирование преемственности

Что из перечисленного является методикой прогнозирования потребности в персонале:

- a) планирование с нулевого уровня
- b) планирование на основе управленческих оценок
- c) планирование с использованием математических моделей
- d) все вышеперечисленные варианты

Текучесть кадров — это:

- a) увольнение работников по причинам, не связанным с производственной необходимостью
- b) увольнение работников, проработавших в организации в течение года
- c) увольнение работников по причинам, связанным с производственной необходимостью
- d) среди перечисленных вариантов правильного нет

Коэффициент текучести кадров представляет собой выраженное в процентах частное от деления:

- a) количества уволившихся за период на среднее количество сотрудников за этот же период
- b) количества сотрудников, проработавших в организации в течение всего анализируемого периода на количество сотрудников на начало анализируемого периода
- c) количества уволившихся за период на количество сотрудников на начало анализируемого периода
- d) количества сотрудников, проработавших в организации в течение всего анализируемого периода на среднее количество сотрудников за этот же период

Коэффициент выживаемости представляет собой выраженное в процентах частное от деления:

- a) количества уволившихся за период на среднее количество сотрудников за этот же период
- b) количества сотрудников, проработавших в организации в течение всего анализируемого периода на количество сотрудников на начало анализируемого периода

- с) количества уволившихся за период на количество сотрудников на начало анализируемого периода
- д) количества сотрудников, проработавших в организации в течение всего анализируемого периода на среднее количество сотрудников за этот же период

Планирование преемственности — это:

- а) разработка программы кадровых перестановок
- б) увольнение прежних сотрудников и наем более квалифицированных
- с) осуществление возможных замещений
- д) процесс, в ходе которого на случай освобождения управленческой должности обеспечивается наличие квалифицированного сотрудника, способного занять эту должность

Корректировочные мероприятия по увеличению гибкости управления занятостью работников применяются в случае:

- а) прогнозируемого недостатка работников
- б) прогнозируемого избытка работников
- с) прогнозируемого равновесия работников
- д) среди перечисленных вариантов правильного нет

Корректировочные мероприятия по удержанию и привлечению работников применяются в случае:

- а) прогнозируемого недостатка работников
- б) прогнозируемого избытка работников
- с) прогнозируемого равновесия работников
- д) среди перечисленных вариантов правильного нет

При обзоре и оценке внутренних и внешних источников привлечения кандидатов учитывается соотношение между кандидатами, привлеченными из числа работников компании, и кандидатами, привлеченными извне, равное:

- а) 1:5
- б) 3:5
- с) 5:1
- д) 5:3

Что из перечисленного не относится к корректировочным мероприятиям по увеличению гибкости управления занятостью работников:

- а) ограниченный наем
- б) реинжиниринг бизнеса
- с) пересмотр системы вознаграждения
- д) изменение стандартов отбора

Деятельность по поиску и привлечению потенциальных работников, подходящих для занятия вакантных должностей, называется:

- a) подбор
- b) набор
- c) отбор
- d) рекрутмент

Процесс выбора из группы кандидатов на вакантную должность наиболее подходящего работника, называется:

- a) набор
- b) наем
- c) отбор
- d) рекрутмент

Длительный процесс, в ходе которого человек ставит карьерные цели и находит способы достичь их, называется:

- a) индивидуальное планирование карьеры
- b) развитие карьеры
- c) планирование карьеры сотрудника
- d) карьерный путь

Вопросы к зачетам

Варианты контрольных вопросов для проведения устного аудиторного зачета по темам курса «Персонал менеджмент»:

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления.

- 1) Проблемы реализации стратегии управления персоналом и пути их решения
- 2) Система стратегического управления персоналом организации
- 3) Стратегия управления персоналом организации: виды, функции, особенности
- 4) Сущность и соотношение понятий «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы» и «персонал»

Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.

- 1) Общее линейное руководство
- 2) Понятие и сущность управления человеческими ресурсами
- 3) Предмет управления персоналом
- 4) Управление персоналом как деятельность

Тема 3. Принципы управления персоналом.

- 1) Понятие и сущность закономерностей управления персоналом
- 2) Принципы управления персоналом, применяемые в американских организациях
- 3) Принципы управления персоналом, применяемые в японских организациях
- 4) Принципы управления персоналом, утвердившиеся в отечественной практике

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.

- 1) Назначение службы управления персоналом
- 2) Понятие и характеристики структуры службы управления персоналом
- 3) Проектирование структуры службы управления персоналом

- 4) Факторы, определяющие организационную структуру службы управления персоналом

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

- 1) Нормирование и расчет численности персонала
- 2) Оперативный план работы с персоналом
- 3) Определение потребности в персонале
- 4) Планирование и анализ показателей по труду

Тема 6. Анализ кадрового потенциала.

- 1) Задачи и результаты анализа кадрового потенциала
- 2) Классификация типов деловой оценки персонала
- 3) Этапы анализа кадрового потенциала
- 4) Понятие кадрового потенциала

Вопросы к экзаменам.

1. Основопологающие цели подбора и расстановки персонала
2. Принципы подбора
3. Профильный метод подбора и расстановки персонала
4. Условия и исходные данные, необходимые для эффективного подбора персонала
5. Понятие обучения персонала
6. Формы переподготовки персонала
7. Функции субъектов обучения персонала
8. Цели повышения квалификации персонала
9. Взаимосвязь мотивации и стимулирования труда
10. Традиционные и нетрадиционные методы компенсации.
11. Управление системой льгот.
12. Цели системы компенсации.
13. Понятие и сущность организационной адаптации персонала
14. Понятие и сущность профессиональной адаптации персонала
15. Проблемы адаптации нового сотрудника

16. Цели трудовой адаптации
17. Влияние стрессового состояния на процесс работы
18. Причины стрессов
19. Управление стрессами и методики релаксации
20. Этика деловых отношений
21. Связь системы управления персонала с целями организации.
22. Соответствие системы управления персоналом состоянию внешней среды и культуре организации
23. Целостность системы управления персоналом
24. Участие руководства организации в процессе управления персоналом

Методические указания по выполнению аттестационной работы для слушателей курса по программе профессиональной переподготовки.

Выпускная аттестационная работа (ВАР) слушателя программы профессиональной переподготовки, представляет разработку Проекта по конкретной тематике и является итоговым документом, который характеризует уровень теоретической и профессиональной подготовки специалиста.

Под **Проектом** понимается система сформулированных в его рамках целей, создаваемых или модернизируемых для их реализации физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению. **Проект** - это ограниченное во времени целенаправленное изменение системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

В процессе выполнения ВАР слушатель имеет возможность систематизировать и углубить знания, полученные в процессе обучения, и творчески их применять в решении конкретных задач. Поэтому ВАР является средством итогового контроля знаний, умений и навыков слушателя программы профпереподготовки его профессиональной квалификации.

Цель Методических указаний – оказание помощи слушателю программы профпереподготовки в написании и оформлении аттестационной работы, разработки Проекта.

I. Общие положения.

ВАР слушателя по программе профпереподготовки должна свидетельствовать об умении автора исследовать проблемы в конкретной области, делать теоретические выводы, обосновывать практические рекомендации.

ВАР должна быть выполнена в форме Проекта на актуальную тему и иметь практическую направленность.

ВАР выполняется слушателем самостоятельно и он несёт ответственность за качество и сроки выполнения работ.

Оценка качества ВАР осуществляется аттестационной комиссией. Председатель комиссии назначается приказом ректора из числа преподавателей, или практикующих специалистов не участвовавших в образовательном процессе по данной программе профпереподготовки.

Оценка производится по следующим обобщённым показателям:

- уровень грамотности, проявляемый автором при разработке Проекта;
- общий уровень работы (качество и сложность предлагаемых решений, полнота их обоснования, уровень и целесообразность использования информационных технологий, вычислительной техники);
- уровень самостоятельности и оригинальности выполненной работы;
- качество оформления графической и текстовой частей работы, соблюдение требований стандартов;
- умение провести презентацию Проекта, защитить принятые решения, ответить на вопросы комиссии по тематике предоставляемой работы.

II. Выбор и утверждение темы Проекта.

Темы Проекта предлагаются на выбор ведущим преподавателем-консультантом, могут быть также выбраны самостоятельно слушателями, но при обязательном согласовании с преподавателем. В процессе разработки Проекта проводятся 2 консультации для слушателей по рекомендуемой литературе и проблемным вопросам, также каждый слушатель имеет право обратиться с вопросом к любому преподавателю, участвующему в образовательном процессе по данной программе профпереподготовки.

III. Требования к содержанию ВАР.

ВАР включает рассмотрение перечня вопросов:

- описание предприятия, под которое разрабатывается Проект, анализ основных показателей его деятельности;

- обоснование актуальности выбранного направления Проекта;
- точная формулировка решаемой проблемы;
- обзор описанных в литературе методов решения данной проблемы;
- описание применяемых на практике способов решения;
- обоснование выбора метода реализации разрабатываемого Проекта.

Рекомендуемая структура ВАР:

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Введение (актуальность темы, краткое резюме Проекта).
4. Теоретическая глава
5. Практическая глава.
6. Заключение.
7. Список литературы.
8. Приложения (если таковые имеются).

ВАР выполняется на одной стороне стандартного листа белой односторонней бумаги формата А4 (210*297 мм).

Объёмом 20-25 страниц машинописного текста. Поля: Левое поле - 25 мм.

Верхнее, нижнее, правое поле - 20 мм.

Интервал между строками: полуторный, размер шрифта 14, шрифт Times New Roman.

Нумерация страниц внизу по центру.

В таблицах допускается шрифт 12, интервал – 1,2.

1. **Введение** (объем не более двух страниц) включает в себя:

- Проблему (задачу) для решения которой разрабатывается конкретный Проект
- Описание целей и задач данной разработки
- Краткое описание методов решения поставленной задачи
- Результаты, на которые ориентирована разработка данного Проекта

2. **Основная часть** содержит теоретическую главу, которая включает в себя теоретические аспекты по данной проблематике, и практическую главу,

содержащую фактические расчеты, необходимые исследования, практические примеры по тому проекту, который был разработан слушателем .

3. **Заключение** (объем не более двух страниц) - содержит результаты и выводы по проделанной работе.

4. В **списке литературы** указываются использованные источники. Их количество не может быть менее 6 наименований.

5. В **Приложении** следует помещать вспомогательный материал.

IV. Оформление графического материала и приложений.

Графический материал: рисунки, графики, диаграммы служат для наглядного отображения излагаемого текста. Его размещают по тексту ВАР (после первой ссылки на него), а также в приложениях. Не допускается выполнять графический материал чернилами разного цвета, вклеивать в ВАР. Весь графический материал должен быть пронумерован арабскими цифрами.

V. Оформление таблиц.

Таблицы применяют для наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы помещают над ней, после слова "таблица" и ее номера. Слово "таблица" пишут с прописной буквы от границы левого поля. Нумеруют таблицы арабскими цифрами в пределах письменной работы. Заголовки граф и строк следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовка и подзаголовка точка не ставится. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе. Таблицы слева, справа, сверху и снизу ограничиваются линиями.

В таблицах допускается шрифт 12, интервал – 1,2.

VI. Оформление формул.

Формулы нумеруются в пределах всей ВАР арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках, саму формулу помещают в центре листа. Пояснение символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они ранее не пояснены в тексте, должны быть переведены непосредственно под формулой. Пояснение каждого

символа следует задавать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле.

VII. Оформление сносок.

Сноска - это элемент, содержащий вспомогательный текст пояснительного или справочного характера.

Сноска связана с текстом знаком сноски (*) или цифрой. Знак сноски ставится на уровне верхнего обреза шрифта непосредственно после того слова, числа, символа, цитаты, предложения, к которым дается пояснение или справочные данные.

Нумерация сносок для каждой страницы отдельная. На одной странице допускается не более четырех сносок. Сноски помещают в конце листа, с абзацного отступа, отделяют от основного текста короткой тонкой линией, проведенной от границы левого поля на 1/3 страницы. В таблице сноски помещают над линией, обозначающей окончание таблицы.

Темы выпускных работ

1	Служба управления персоналом: роль и место в структуре организации
2	Служба управления персоналом: анализ основных структурных элементов (подбор, обучение, адаптация, мотивация, оценка, корпоративная культура)
3	Структура и функции кадровой службы на разных этапах развития компании
4	Создание службы управления персоналом: основные задачи и функции, формирование организационной структуры
5	Эффективный подбор персонала: анализ основных методов
6	Оптимизация системы найма персонала в компании
7	Алгоритм подбора персонала: разработка Положения о подборе персонала
8	Адаптация персонала: разработка Программы вхождения в должность
9	Адаптация персонала: разработка Положения о порядке прохождения испытательного срока
10	Организация работы с кадровым резервом: разработка Положения
11	Текущность персонала: выявление причин и разработка мероприятий по ее снижению
12	Разработка системы обучения и развития персонала
13	Современные методы обучения персонала
14	Планирование и бюджетирование обучения в компании
15	Командообразование: разработка комплекса мероприятий
16	Мотивация персонала: основные виды и методы диагностики
17	Структура компенсационного пакета: возможности оптимизации и реформирования
18	Нематериальная мотивация персонала: построение эффективной системы
19	Роль и место профессиональных конкурсов в системе мотивации персонала
20	Оценка персонала: анализ основных методов и подходов
21	Система оценки персонала методом 360 градусов
22	Аттестация персонала: разработка Положения
23	Модель компетенций: современный метод оценки персонала
24	Корпоративная культура: разработка мероприятий по ее формированию и укреплению
25	Кодекс деловой этики сотрудников: разработка документа
26	Бюджетирование расходов на персонал: основные статьи затрат и возможности их оптимизации
27	Оценка эффективности работы службы персонала
28	Аудит системы управления персоналом: алгоритм проведения
29	Оптимизация работы кадровой службы в условиях кризиса
30	Роль кадровой службы в условиях внутриорганизационных изменений