

Автономная некоммерческая организация дополнительного
профессионального образования
«Учебный центр «КРОК образовательная компания»

111033, г. Москва, ул. Волочаевская, д. 5, корп. 1
ИНН/КПП 7722310540/772201001 ОГРН 1097799033243

Утверждаю:

Директор Центра
«КРОК образовательная компания»

Патокина И.Е./
« 20 / 2017 г.



Рабочая программа курса
«Управление человеческими ресурсами»

Дополнительной программы
профессиональной переподготовки
«Деловое администрирование в сфере ИТ-технологий»

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Профессиональная подготовка слушателей, осуществляемая в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

Аннотация Программа направлена на обучение менеджеров-профессионалов системному подходу к управлению персоналом, а также адаптация зарубежного опыта управленческой деятельности к российским условиям. Обучение персонала — оптимальное развитие любой компании. Обученный персонал становится конкурентным преимуществом фирмы и эффективным ресурсом в решении стратегических задач

Цель программы: совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Совершенствуемые компетенции

№	Вид профессиональной деятельности	Направление подготовки
		ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 09.03.02 ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ (УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА)

1	Модуль 1. Управление персоналом в проекте	5	5	5	0	0	
2	Модуль 2. Построение системы управления человеческими ресурсами	7	7	7	0	0	
3	Модуль 3. Технологии подбора и найма персонала	7	7	7	0	0	
4	Модуль 4. Адаптация персонала и управление конфликтными ситуациями	7	7	7	0	0	
5	Модуль 5. Системы мотивации и стимулирования персонала	7	7	7	0	0	
6	Модуль 6. Системы вознаграждения и компенсационный менеджмент	7	7	7	0	0	
7	Модуль 7. Оценка и развитие персонала	7	7	7	0	0	Практ. р.
	Итого:	47	47	47	0	0	
	Промежуточная аттестация	Зачет (тест)					

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Количество аудиторных занятий при очно-заочной форме обучения составляет 20-25% от общего количества часов.

3. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
5 неделя	5	-	5	-	5	-	-	15
СРС	-	-	-	-	-	-	-	
6 неделя	5	-	5	-	5	-	-	15
СРС	-	-	-	-	-	-	-	-
7 неделя	5	-	5	-	5	-	-	15
СРС	-	-	-	-	-	-	-	-
8 неделя	1	-	1ПА	-	-	-	-	2
СРС	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого:	16		16		15	-	-	47

Примечание: ПА – Промежуточная аттестация (тестирование), зачет

1. Рабочие программы учебных предметов

1. Управление персоналом в проекте	Специфика деятельности менеджера. Компетенции эффективного менеджера.
	Функции менеджера.

	Типы руководителей.
	Управленческие роли.
	Целеполагание. SMART модель.
	Ситуационное руководство.
	Подходы к определению лидерства.
	Ключевые действия лидера. Постановка целей и трансляция видения. Воодушевление команды и отдельных членов. Поощрение «wow»-идей. Предоставление обратной связи. Принятие решений.
	Ловушки лидера: излишняя вовлеченность в процесс; стремление быть экспертом; выполнение работы за других; боязнь выделиться.
	Лидерские стили – Стадии развития команды (Такмен модель): стадия "формы", стадия "штормы", стадия "формы", стадия "рекорды".
	Гибкость лидера – подходы к выбору стиля. Лидерство и распределение ролей в команде (Модель М Белбина). Определение собственных роли/ролей
	Понимание ролевых особенностей и ограничений других членов команды
	Личная эффективность. Реактивные и проактивные подходы в управлении личной эффективностью.
	Личная эффективность - объекты управления.
	Управление эмоциональной стабильностью.
	Физическое состояние лидера.
	Мышление лидера.
	Перспективы лидера как его личный ресурс.
	Работа с многословием, формальным языком.
	Тренировка правильного донесения мысли.
	Работа с голосом и подачей.
	Работа с ответами на вопросы аудитории.
	Тренировка сопротивляемости нападкам.
	Технология ответов на каверзные вопросы.
	Кто такой руководитель и чем руководитель отличается от лидера (групповая дискуссия).
	Типы власти, стили руководства (тест DISC, опросник на стиль руководства).
	Роли руководителя и лидера.
	Эффективное общение (деловые игры).
2. Построение системы управления человеческими ресурсами	Основные элементы системы управления человеческими ресурсами.
	Основные задачи и структура службы управления персоналом.
	Состав затрат на персонал.
3. Технологии подбора и найма персонала	Оценка потребности в персонале.
	Технология поиска и отбора кандидатов. Обзор рынка зарплат. Агентство или внутренний найм.
	Первичная диагностика и отбор кандидатов.
	Источники привлечения кандидатов.

4. Адаптация персонала и управление конфликтными ситуациями	Адаптация новых сотрудников: основные цели, этапы и программа адаптации.
	Итоги прохождения периода адаптации.
	Приемы и техники управления конфликтами.
5. Системы мотивации и стимулирования персонала	Требования к построению системы мотивации.
	Принципы мотивации персонала.
	Материальная мотивация: современный подход.
	Система нематериальной мотивации персонала.
6. Системы вознаграждения и компенсационный менеджмент	Системы вознаграждений.
	Психология деловых отношений.
7. Оценка и развитие персонала	Оценка персонала: методы оценки, методы и использование результатов.
	Основные этапы построения системы обучения в компании.
	Управление развитием. Развитие в глубину.
	Управление талантами. Эмоциональный интеллект.
	Создание кадрового резерва и этапы работы.
	Увольнение сотрудников.

2. Организационно-педагогические условия

Реализация профессиональной программы обеспечивается руководящими и научно-педагогическими работниками организации, а также лицами, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора.

Требования к квалификации педагогических кадров, обеспечивающих реализацию образовательного процесса, формулируются согласно Приказа Минтруда России от 08.09.2015 N 608н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования" (Зарегистрировано в Минюсте России 24.09.2015 N 38993) - «Преподавание по программам бакалавриата и ДПП, ориентированным на соответствующий уровень квалификации» (Н 7).

3. Материально-техническая и ресурсная база

Для реализации программы используется собственная материально-техническая база. Для реализации программы предполагается использование имеющихся Центре учебных аудиторий для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения проектных работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:

- компьютерные классы, обеспечивающие доступ в Интернет, с установленным лицензионными программами, необходимыми для изучения дисциплин/курсов программы, оснащенные проектором или иными средствами визуализации учебного материала.
- доступ в электронную информационно-образовательную среду Центра;
- стандартное программное обеспечение для работы над разработкой учебно-методических материалов.

Специальных помещений, предполагающих наличие какого-либо специального оборудования для реализации данной программы не предусматривается.

4. Общие требования к организации образовательного процесса

Обучение предполагает контактную работу с преподавателем: лекции, практические занятия), и асинхронное взаимодействие, предполагающее использование современных дистанционных образовательных технологий. Образовательная деятельность обучающихся предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: семинар, тренинг, консультация, деловая игра, практические занятия, лекции, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

Активные формы занятий включают как теоретическую часть (направленную на получение или пополнение имеющихся знаний), так и практическую, имеющую преимущественно общепрофессиональную направленность. На формирование практико-ориентированных компетенций слушателей направлено активное использование в учебном процессе инновационных образовательных технологий, активных и интерактивных форм проведения занятий.

Промежуточная аттестация предполагает определение уровня сформированности компетенций и проводится в форме тестирования.

5. Формы аттестации и оценочные материалы

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения слушателями программы курса включает текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию.

К промежуточной аттестации допускаются слушатели, выполнившие все виды текущей аттестации, предусмотренные в настоящей программе. Слушатели, успешно освоившие программу курса и прошедшие промежуточную аттестацию, допускаются к освоению следующего курса, входящего в состав ДПП.

Слушателям, не прошедшим промежуточной аттестации или получившим на промежуточной аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть курса и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

К итоговой аттестации по ДПП переподготовки допускаются только те слушатели, которые сдали промежуточную аттестацию по всем курсам (включая данный), входящим в дипломную программу (ДПП переподготовки).

Промежуточная аттестация проводится по форме выполнения задания в соответствии с учебным планом. Результаты промежуточной аттестации заносятся в соответствующие документы. Результаты промежуточной аттестации слушателей ДПП выставляются по двух балльной шкале («зачтено»/ «не зачтено»). «Зачтено» выставляется, если слушатель набирает не менее 50% баллов (правильных ответов и/или выполненных заданий).

Текущая аттестация:

Практическая работа (выполнение заданий):

<i>№п/п</i>	<i>Тематика практического занятия</i>	<i>Форма ПА</i>
Управление человеческими ресурсами	Работа на практических занятиях. В процессе проведения контрольного мероприятия слушателям предлагается ответить на следующие основные вопросы: - Перечислить последовательность действий по выявлению открытой вакансии в компании. - Сформулировать признаки появления необходимости удержания успешного специалиста.	Практическое занятие Зачет

	<p>Перечислить этапы проекта по удержанию и его составляющие, инструменты для удержания.</p> <p>- Практическое задание. На основе готового интервью с кандидатом на открытую вакансию провести интерпретацию результатов интервью.</p> <p>- Практическое задание. Разработать систему нематериальной мотивации для конкретной должности.</p> <p>- Как работает коучинг?</p>	
--	---	--

Промежуточная аттестация по курсу (тестирование):

Тест - является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Тестированием называется метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить знания, умения и навыки слушателя, характеризующих определенный этап формирования компетенций.

Примеры вопросов теста (на выполнение слушателю отводится 30 минут):

Вопрос 1

В управлении командой проекта отчеты об исполнении осуществляются посредством

Выберите несколько ответов:

- Управления расписанием
- Управления стоимостью
- Контроля качества
- Количества спонсоров проекта

Вопрос 2

Запросы на изменения в проекте могут касаться

Выберите несколько ответов:

- Увеличения сроков в расписании проекта
- Увеличения бюджета
- Увеличения количества членов проекта
- Увеличения количества взысканий

Вопрос 3

Что рекомендуется делегировать

Выберите несколько ответов:

- Текущие дела
- Сбор информации
- Дела, занимающие много времени

- Долговременное планирование

Вопрос 4

Процесс повышения квалификации членов команды проекта, улучшение взаимодействия между ними и общих условий работы команды с целью повышения эффективности выполнения проекта - это

Выберите один ответ:

- Планирование управления человеческими ресурсами
- Набор команды проекта
- Развитие команды проекта
- Управление командой проекта

Вопрос 5

Измеримые результаты включают в себя

Выберите несколько ответов:

- Обратную связь от заинтересованных сторон
- Презентации для заинтересованных сторон
- Получение незапланированных результатов проекта
- Формальное обучение

Вопрос 6

Какой вид оценки определяется как «получение всесторонней обратной связи»

Выберите один ответ:

- Повторная оценка после реализации планов развития
- Анализ предложенных видов подтверждений в исполнении и личностной компетентности
- Метод 360 градусов
- Интервьюирование менеджера проекта и оценка подтверждений

Вопрос 7

Устный контакт между людьми, связанными отношениями дела, – это

Выберите один ответ:

- Экспериментальная беседа
- Автобиографическая беседа
- Дружеская беседа
- Деловая беседа

Вопрос 8

Лицо, ответственное за управление проектом - это

Выберите один ответ:

- Спонсор проекта
- Менеджер проекта
- Участник проекта
- Член команды проекта

Вопрос 9

Общность людей, имеющих общую цель, общий результат, внутренние коммуникации - это

Выберите один ответ:

- Группа
- Толпа
- Ватага
- Команда

Вопрос 10

Зафиксированный период времени, в течение которого каждый член команды проекта может принимать участие в выполнении проекта - это

Выберите один ответ:

- Производственный календарь
- Ресурсный календарь
- Пролептический календарь
- Вечный календарь

Вопрос 11

Основными проблемами при создании команды проекта являются то, что

Выберите несколько ответов:

- Команда создается для решения сложных задач совместными усилиями
- Команда работает за вознаграждение
- Команда формируется, как правило, на непродолжительное время
- Команде приходится учиться работать вместе в ходе реализации проекта

Вопрос 12

Причинами конфликтов в проекте могут быть

Выберите несколько ответов:

- Недостаток ресурсов
- Расстановка приоритетов в расписании
- Персональный стиль работы
- Хорошо отлаженные коммуникации

Вопрос 13

К личностным компетенциям относятся

Выберите несколько ответов:

- Профессионализм
- Познавательная способность
- Общие компетенции
- Лидерство

Вопрос 14

Постановка цели в соответствии с SMART-методикой предполагает, что цель должна быть

Выберите несколько ответов:

- Конкретной
- Измеримой
- Легко достижимой
- Определенной во времени

Вопрос 16

Какой способ принятия решения является наиболее эффективным, если решение должно быть принято обязательно, а у коллектива недостаточно информации для обсуждения

Выберите один ответ:

- Авторитарный
- Голосование
- Консенсус
- Делегирование полномочий

Вопрос 17

Компетентность (competence) менеджера проекта – это

Выберите один ответ:

- Умение осуществлять деятельность в условиях среды проекта, ведущую к достижению ожидаемых результатов, соответствующих определенным и утвержденным стандартам

- Деятельность в условиях среды проекта для соответствия определенным стандартам
- Достижение ожидаемых результатов с целью осуществления бизнес-процессов
- Осуществление процессуальной деятельности, соответствующей утвержденным стандартам

Вопрос 18

Многоуровневая система оценки, построенная на определенных ситуациях, - это

Выберите один ответ:

- Аттестация персонала
- Метод 360 градусов
- Управление по целям (МВО)
- Assessment Centre

Вопрос 19

К формальным действиям по укреплению команды проекта относятся

Выберите несколько ответов:

- Межличностное общение
- Собрания
- Совещания
- Конференции

Вопрос 20

То, что менеджер проекта способен сделать или достичь, используя свои знания в области управления проектами - это

Выберите один ответ:

- Компетентность в исполнении
- Личностные компетенции
- Компетентность в знаниях
- Общие компетенции

Вопрос 21

Отметьте верную последовательность основных задач руководителя

Выберите один ответ:

- Контроль, мониторинг, планирование
- Контроль, планирование, организация
- планирование, мотивация, организация, контроль

- Планирование, организация, мотивация, контроль

Вопрос 22

Принципы проведения результативных совещаний

Выберите один ответ:

- Не перебивать друг друга, слушать и слышать
- 100% явка, регулярно в одно и тоже время
- подготовка плана ведения совещания, ведение протокола, соблюдение регламента, ограниченное количество участников

Вопрос 23

В цикл управления по целям (МВО) входят:

Выберите несколько ответов:

- постановка целей
- организация
- мотивация
- планирование
- выбор показателей
- выполнение и мониторинг
- анализ

Вопрос 24

Задача УЧР на стадии Формирования организации

Выберите один ответ:

- Регламенты приема
- Стабилизация основной деятельности предприятия, все делают-все.

Вопрос 25

Какие пункты по теории Герцберга входят в мотивационный фактор

Выберите несколько ответов:

- Премия
- признание
- деньги
- ответственность

Вопрос 26

Перечислите ступени теории Маслоу

Выберите несколько ответов:

- Физиологическая потребность
- Безопасность, стабильность
- Принадлежность к обществу
- Финансовая независимость
- Признание, уважение
- Самореализация, статус

Вопрос 27

Что нельзя делегировать?

Выберите несколько ответов:

- контроль результата
- Срочные дела
- срочные и важные дела

Вопрос 28

Что из перечисленного, является инструментами тайм-менеджмента

Выберите несколько ответов:

- СЛОН
- хлеб
- сыр
- огурец
- помидоры
- кошка
- лягушка

Вопрос 29

Задача УЧР на стадии Стабилизации

Выберите один ответ:

- Написать регламенты взаимодействия, написать систему мотивации, целевое развитие сотрудников
- Обучать всех
- делать корпоративы

Вопрос 30

Перечислите основные подходы к управлению

Выберите один ответ:

- Процессный, авторитарный, демократический
- Ситуационный, лидерский, процессный
- Процессный, системный, ситуационный

Вопрос 31

Выгоды делегирования для руководителя

Выберите несколько ответов:

- Высвобождение времени
- Экономия бюджета
- демонстрация власти
- развитие сотрудников

Вопрос 32

Какие пункты по теории Герцберга входят в гигиенический фактор

Выберите несколько ответов:

- оклад
- рабочее место
- премия
- признание
- стиль руководства

Вопрос 33

Перечислите техники повышения эффективности работы групп

Выберите несколько ответов:

- мозговые штурмы
- авторитарные совещания
- круговой сбор идей
- дискуссии в малых группах

Вопрос 34

Факторы SWOT-анализа

Выберите несколько ответов:

- сильные внутренние стороны
- аналитика за квартал
- слабые сотрудники
- слабые стороны компании
- успехи
- угрозы внешнего рынка
- возможности внешнего рынка

Вопрос 35

Чем отличается рабочая группа от команды

Выберите один ответ:

- Целями
- Ответственностью
- названием

Вопрос 36

Задача УЧР на стадии Интенсивного роста предприятия

Выберите один ответ:

- Убрать "лишних людей"
- Научить руководителей-управлять
- Укомплектовать штат

Вопрос 37

Методы и инструменты борьбы со стрессом у сотрудников

Выберите несколько ответов:

- расширение/ обогащение полномочий
- Спорт
- рекрутировать только молодых
- хоум офис
- соблюдение режима труда и отдыха
- регулирование психологического климата в организации

Вопрос 38

Перечислите этапы развития команды

Выберите несколько ответов:

- формирование
- бурление

- слаженность
- нормирование
- функционирование
- совершенная

Вопрос 39

Перечислите роли в команде по Белбину

Выберите несколько ответов:

- Исполнитель
- Разборщик
- Координатор
- Приводящий в действие
- Мыслитель
- Мать Тереза
- Исследователь ресурсов
- Оценивающий
- Коллективист
- Доводящий до конца

Вопрос 40

Задача УЧР на стадии Кризиса

Выберите несколько ответов:

- сократить штат
- штрафовать за не выполнение задач
- поменять руководство

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплин (разделов)

Список литературы:

1. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Вольнский. – Ростов-на-Дону, 2009. – 448с.
2. Боронова, Г.Х. Психология труда. Конспект лекций/Г.Х. Боронова, Н.В. Прусова. – М.: Эксмо, 2008. – 160 с.
3. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
4. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие / В.А. Дятлов.- М.: ПРИОР, 2009. – 365 с.
5. Зайцева, Т. В. Управление персоналом: учеб. /Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2008. – 336 с. – (Профессиональное образование).
6. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. – 304 с.

7. Основы управления персоналом: учеб. / Под ред. Розарёновой Т.В.- М.: ГАСБУ, 20011. – 328 с.
8. Управление персоналом организации/ под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2009. – 638 с.
9. Управление персоналом: учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. – 560 с.
10. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 400 с.
11. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 468 с.

Рекомендуемые интернет-ресурсы:

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1	СПС «Консультант-Плюс»	http://www.consultant.ru
2	СПС «Кодекс»	http://www.kodeks.ru
3	СПС «Гарант»	http://www.garant.ru
4	Министерство юстиции Российской Федерации	http://www.minjust.ru
5	Юридическая Россия – образовательный правовой портал	http://www.law.edu.ru
6	Журнал СУБД	http://www.olap.ru
7	Компания ТЕРН	http://www.tern.ru
8	Компания Intersoftlab	http://www.iso.ru
9	SAS Institute	http://www.sas.ru
10	Компания Basegroup	http://www.basegroup.ru
11	ЦБ РФ	http://www.banklist.ru
12	Журнал Эксперт	http://www.expert.ru