

ЧОУ ВО «Тольяттинская академия управления»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по программам
дополнительного образования



10.12.2025



Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«Управление персоналом»

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Программа позволяет получить знания в области деловых отношений, психодиагностики персонала, его подбора и отбора на должности и методах управления персоналом.

Цель дисциплины - формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области управления персоналом, разработке и принятию управленческих решений в вопросах управления персоналом, стратегическому планированию деятельности и управлению изменениями в работе службы по управлению персоналом предприятия (организации).

Задачи дисциплины – систематизация теоретических знаний в области менеджмента и управления персоналом; овладение современными методиками управления персоналом; умение применять современные подходы и методики на практике.

2. НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ

Программа разработана в соответствии с нормативными актами:

– Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями);

-- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с последующими изменениями и дополнениями);

–Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н

3. КАТЕГОРИЯ СЛУШАТЕЛЕЙ

К освоению данной дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие или получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

4. ТРУДОЕМКОСТЬ ОБУЧЕНИЯ

Нормативный срок освоения программы – 32 часа, включая все виды аудиторной работы слушателя и время, отводимое на самостоятельную работу.

5. РЕЖИМ ЗАНЯТИЙ

Аудиторных – 4 дня по 4 академических часа, самостоятельная работа слушателей – 16 часов.

6. ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Форма обучения: очная.

7. ДОКУМЕНТ ОБ ОСВОЕНИИ ПРОГРАММЫ

Удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

8. СВЯЗЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ С ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СТАНДАРТОМ, ЕКСД, ФГОС ВО И ДРУГИМИ НОРМАТИВНЫМИ ДОКУМЕНТАМИ

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н.

Основная цель вида профессиональной деятельности – обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
Код	Наименование	Уровень квалификации	Наименование	Код	Уровень (подуровень) квалификации
G	Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации	7	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	G/01.7	7
			Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	G/02.7	
H	Стратегическое управление персоналом	7	Разработка системы стратегического управления персоналом	H/01.4	7

			Реализация системы стратегического управления персоналом	Н/02.4	
--	--	--	--	--------	--

9. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРОГРАММЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ СЛУШАТЕЛЕЙ

Слушатель, освоивший программу повышения квалификации, должен обладать компетенцией ПК-5 - Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами (в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №970 (с изменениями и дополнениями))

Отличительные признаки уровней освоения компетенций:

Шифр название компетенции	Индикаторы компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-5 Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами</p>	<p>ПК-5.1 Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами</p>	<ul style="list-style-type: none"> - знать принципы распределения человеческих ресурсов; модели организационных структур, эффективные для того или иного типа организации. - уметь разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; диагностировать кадровый состав и формировать кадровый резерв. - владеть навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями; навыками формирования кадрового резерва.

10.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации:

«Управление персоналом»

Подраздел, тема	Аудиторные занятия (в часах)			Формы текущего контроля	Формируемые компетенции
	лекций	практических	СР		
Тема 1. Современные модели управления персоналом. Управление, с опорой на команду: возможности и ограничения	2	2	4	Тестирование Проверка практического задания	ПК-5.1.
Тема 2. Поведение человека в организации и корпоративная культура. Характеристика поведения персонала организации	2	2	4	Проверка практического задания	ПК-5.1.
Тема 3. Коучинговый подход в управлении персоналом.	2	2	4	Проверка практического задания	ПК-5.1.
Тема 4. Эмоциональный интеллект в управлении персоналом	2	2	4	Дискуссия. Проверка практического задания	ПК-5.1.
Всего	8	8	16		
Форма итоговой аттестации (зачёт)				-	-

11. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Объем программы в часах: 32

Количество аудиторных часов: 16

Форма обучения: очная

Начало учебных занятий: по мере комплектации группы

Количество занятий в неделю	Срок обучения по программе	Итоговая аттестация
4 дня по 4 аудиторных часа		Последний день обучения

	1 неделя	
--	----------	--

12. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАМЫ

Тема 1. Современные модели управления персоналом. Управление, с опорой на команду: возможности и ограничения

Современные модели управления персоналом. Классификация моделей управления персоналом: технократические, экономические, современные.

Подходы к управлению персоналом: технократический и гуманистический подходы. Компетентностный и творческий подход в условиях цифровой трансформации.

Команда в организации. Понятие команды. Параметры команды: характеристика команды и характеристика человека в команде. Факторы, определяющие эффективности команды. Понятие композиции команды. Внешняя среда команды.

Командные процессы. Основные процессы, протекающие в команде. Характеристика этапов становления и развития команды. Понятие дистанции (зоны) между членами команды. Процессы выработки и реализации командных норм. Процессы выработки и принятия решений. Роли членов команды по Белбину (тестирование).

Тема 2. Поведение человека в организации и корпоративная культура. Характеристика поведения персонала организации

Понятие поведения человека. Специфика поведения человека в трудовом коллективе. Классификация типов поведения. Типы трудового поведения. Факторы, влияющие на поведение человека в трудовом коллективе. Классификация типов трудового поведения

Роль и значение культуры в успешной реализации стратегии организации. Этапы формирования корпоративной культуры. Характеристика этапов формирования культуры: зарождение, стабилизация, история. Перспективы компаний с различными корпоративными культурами.

Факторы, влияющие на формирование культуры. Характеристика факторов. Проблемы внешней адаптации и выживания. Проблемы внутренней интеграции в культуру организации.

Тема 3. Коучинговый подход в управлении персоналом.

Что представляет собой коучинг в управлении. Коучинговые методы поддержания ресурсных состояний в работе с персоналом. С чего начать, если вы хотите применить коучинговый подход в управлении персоналом. Как направить сотрудника к ориентации на цели и результаты посредством эффективных вопросов.

Технологии коучинга. Технологии задавания эффективных вопросов. Как повысить мотивацию сотрудников с помощью эффективных вопросов. Ключевые аспекты формулирования результата. Позиция коуча в общении с людьми. Как коучинг в управлении помогает создать эффективное лидерство.

Тема 4. Эмоциональный интеллект в управлении персоналом

Эмоциональный интеллект при решении широкого круга профессиональных задач. Анализ влияния эмоционального интеллекта на результаты деятельности персонала организации. Роль EI в принятии решений. Уровни эмоционального интеллекта.

Разработка инструментария по оценке и управлению деятельностью предприятия с учетом влияния эмоционального интеллекта.

Контроль эмоциональных состояний: тревога, страх, агрессия, лень, подавленность, вина. Управление импульсами – техника «6 секунд».

Стресс и работа в режиме многозадачности. Гибкость и адаптивность к изменениям.

13. ОРГАНИЗАЦИОННО - ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

13.1. Материально-техническое обеспечение

Для проведения лекционных и практических занятий по данной программе используются учебные аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью, лаборатория компьютерных технологий в дизайне и компьютерные классы, оснащенные компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для самостоятельной работы слушателей используется помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации поданной дисциплине используются учебные аудитории, с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук), и учебной мебелью, лаборатория компьютерных технологий в дизайне и компьютерные классы, оснащенные компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно - образовательную среду вуза.

Перечень лицензионного программного обеспечения

№ п/п	Наименование	Тип ресурса
1	Антивирус Касперского отечественного производства	Сублицензионный договор СЛД АО «СофтЛайн Трейд» №Tr000840657 от 04.12.2023, срок действия договора до 11.02.2026 (250-499 Node 2 year Educational Renewal License)
2	Microsoft Windows	Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Срок действия договора и лицензий - бессрочный (лицензионное соглашение
3	Microsoft Office	Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046)

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения

- Google Chrome - бесплатный веб-браузер;
- Foxit Reader – Russian – бесплатное прикладное программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF;
- Облачные сервисы для построения графических изображений Yandex, Google, Miго и др.

В соответствии с Положением о создании специальных условий для инвалидов и лиц с ОВЗ информационно-технологическая база образовательного процесса предусматривает использование материально-технических средств с учетом различных нозологий инвалидов и лиц с ОВЗ.

13.2 Кадровое обеспечение

- Реализация программы обеспечивается профессорско-преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям: наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю преподаваемых дисциплин, из числа штатных преподавателей и (или) привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;

- наличие ученой степени и (или) значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей и (или) привлеченных на условиях почасовой оплаты труда.

13.3 Учебно-методическое обеспечение программы

Литература

Основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : Инфра-М, 2024. — 695 с. — ISBN 978-5-16-019770-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136701>.
2. Бычков, В. П. Управление персоналом : учебное пособие / под ред. В. П. Бычкова. — Москва : Инфра-М, 2021. — 237 с. — ISBN 978-5-16-005305-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1215349>.
3. Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : Инфра-М, 2023. — 570 с. — ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1939110>.

Дополнительная литература:

1. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А. Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Инфра-М, 2025. — 440 с. - ISBN 978-5-16-018872-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2184949>.
2. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом : монография / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. — Москва : Инфра-М, 2024. — 156 с. - ISBN 978-5-16-009530-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2106198>
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : Инфра-М, 2023. — 524 с. - ISBN 978-5-16-003544-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1894611>

Периодические издания:

1. Вопросы экономики: научно-практический журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/6645>.
2. Кадровая служба и управление персоналом предприятия : аналитико – практический журнал. – URL: T:\consultantplus\cons.exe

3. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/18786>.
4. Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России: научно – практический журнал. – URL: <https://znanium.ru/catalog/magazines/issues?ref=6a969b84-1df0-11e4-b05e-00237dd2fde2>.
5. Трудовое право : практический журнал. – Режим доступа: T:\consultantplus\cons.exe

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:

1. Znanium: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. Цифровая библиотека IPRsmart. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/>.
4. Консультант плюс: справочно-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/> ; T:\consultantplus\cons.exe.
5. УБД ИВИС. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
6. Электронная библиотека ТГУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

14. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

14.1. Формы аттестации

Итоговая аттестация – зачет, который осуществляется в форме выполнения слушателем практического задания и ответа на теоретический вопрос. Критерии оценки степени сформированности компетенций:

«Зачтено» - слушатель показывает достаточный уровень знаний и умений в пределах учебного материала, ориентируется в основных вопросах программы.

«Не зачтено» - слушатель показывает знания учебного материала и умения их практического применения только в минимальном объеме, имеет только общее представление об основных вопросах программы.

14.2. Оценочные средства

Контроль компетенций, а также знаний и умений, приобретенных слушателями, осуществляется посредством проведения тестирования, устных опросов и проверки правильности выполнения заданий, имеющих практическую направленность.

Результаты выполнения заданий - основание для выставления оценок текущего и итогового контроля по данной программе. Выполнение заданий является обязательным для всех слушателей. По результатам проведения обязательной итоговой аттестации выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Примерные практические задания

1. Кейсы: «Методы управления персоналом»

1.1. Описание ситуации

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.

2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.

3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.

4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

1.2. Описание ситуации

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.

2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

1.3. Описание ситуации

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи

совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Основные модели управления персоналом.
2. Управление мотивацией руководителей и подчиненных.
3. Корпоративная культура и организационная приверженность.
4. Принципы и методы управления персоналом.
5. Традиционные и нетрадиционные методы оценки персонала. Их характеристика.
6. Оценка персонала. Методы оценки. Сущность и характеристика.
7. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта?
8. Работа с кадровым резервом: планирование и основные этапы.
9. Сущность и содержание кадровых решений в организации.
10. Что такое концепция управления персоналом и как она связана с концепцией управления в целом?
11. Приведите классификацию методов управления персоналом и раскройте их сущность.
12. Какое место занимает кадровое планирование в системе управления персоналом?

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составил:

Е.Б. Сурмина, к.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий кафедрой

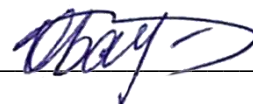
Н.В. Никитина, д.э.н., доцент



(подпись)

Директор БИК

О.В. Балакина



(подпись)

Проектор по УР

А.Ф. Финк



(подпись)