

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕСА"**

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор


Н.А. Шавилов
Приказ № 1
«13» июля 2026 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА –
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«Современные подходы и методы в области управления персоналом»

Форма обучения: очная

Трудоемкость: 142 академических часа.

Благовещенск – 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Общая характеристика дополнительной профессиональной программы – программы повышения квалификации	3
1.1. Нормативно-правовые основания разработки дополнительной профессиональной программы	3
1.2. Цель и планируемые результаты обучения	3
1.3. Категория слушателей	7
1.4. Форма обучения	7
1.5. Трудоемкость освоения дополнительной профессиональной программы	7
1.6. Особенности организации образовательной деятельности по программе повышения квалификации	8
Раздел 2. Содержание образовательной программы	10
2.1. Учебный план	10
2.2. Календарный учебный график	12
2.3. Рабочие программы модулей	14
2.4. Программа итоговой аттестации	24
Раздел 3. Контроль и оценка результатов обучения по программе повышения квалификации	26
3.1. Формы аттестации	26
3.2. Контрольно-оценочные средства промежуточной аттестации слушателей по модулям образовательной программы	26
3.3. Контрольно-оценочные средства для итоговой аттестации по дополнительной профессиональной программе – программе повышения квалификации	36
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации дополнительной профессиональной программы	44
4.1. Требования к материально-техническому обеспечению	44
4.2. Информационно-методическое обеспечение обучения	44
4.3. Кадровое обеспечение реализации программы повышения квалификации	45

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ – ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

1.1. Нормативно-правовые основания разработки дополнительной профессиональной программы.

Нормативно-правовую основу разработки дополнительной профессиональной программы – программы повышения квалификации для менеджеров по персоналу по теме «Современные подходы и методы в области управления персоналом» (далее – образовательная программа) составляют следующие документы:

- Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- приказ министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24 марта 2025 г. №266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утвержден приказом Министерством труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. №109н).

Настоящая образовательная программа самостоятельно разработана и утверждена организацией.

Структура образовательной программы в целом включает в себя цель, планируемые результаты обучения, учебный план, календарный учебный график, рабочие программы учебных (образовательных) модулей, организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты (при необходимости).

1.2. Цель и планируемые результаты обучения.

Целью реализации программы повышения квалификации является совершенствование и обновление профессиональных компетенций, необходимых для эффективного выполнения трудовых функций в рамках имеющейся квалификации, а также повышение профессионального уровня слушателей.

Программа направлена на развитие профессиональных компетенций специалистов по управлению персоналом, предусмотренных профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом».

Совершенствование профессионального уровня осуществляется через развитие следующих ключевых компетенций:

ПК 01.01 – совершенствование подходов к анализу и прогнозированию потребности в персонале (включая применение HR-аналитики и BI-инструментов);

ПК 01.02 – совершенствование подбора, оценки и адаптации персонала с использованием современных цифровых решений;

ПК 02.01 – совершенствование документооборота в HR-деятельности, в том числе внедрение электронных форм отчетности и автоматизация процедур.

Программа дополняется освоением новых инструментов и форм, не включенных напрямую в профессиональный стандарт, но актуальных для современной практики:

- цифровые платформы подбора и учета персонала,
- современные шаблоны управленческой отчетности,
- обновленные нормативные формы (в том числе цифровые таблицы и документы, ранее не применявшиеся).

Связь образовательной программы с профессиональными стандартами

Наименование программы	Наименование выбранного профессионального стандарта, ОТФ и ТФ	Уровень квалификации ОТФ и ТФ
Дополнительная профессиональная программа – программа повышения квалификации «Современные подходы и методы в области управления персоналом»	07.003 Специалист по управлению персоналом ОТФ В Деятельность по обеспечению персоналом ОТФ Е Деятельность по организации труда и оплаты персонала	6

В соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», выпускник программы должен выполнять следующие трудовые функции, соответствующие 6 уровню квалификации.

Профессиональный стандарт	Профессиональные компетенции
ОТФ В Деятельность по обеспечению персоналом	
ТФ В/01.6 Сбор информации о потребностях организации в персонале	ПК 01.01 Совершенствование подходов к анализу и прогнозированию потребности в персонале на основе данных, целей и структуры организации
ТФ В/02.6. Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК 01.02. Совершенствование процессов подбора, оценки и адаптации персонала с применением цифровых инструментов и компетентностных моделей
ОТФ Е Деятельность по организации труда и оплаты персонала	
ТФ Е/03.6 Администрирование	ПК 02.01. Совершенствование

процессов организации труда, оплаты персонала и соответствующего документооборота	документооборота в области организации труда и оплаты
---	---

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения

Реализация образовательной программы направлена на совершенствование профессиональных компетенций, соответствующих 6 уровню квалификации, с акцентом на актуализацию знаний, внедрение цифровых решений, аналитических инструментов и новых форм управленческой отчетности.

В рамках имеющейся квалификации (6 уровень) программа предусматривает добавление новых компонентов к уже сформированным компетенциям, таких как современные цифровые HR-инструменты, BI-системы, обновленные формы документооборота и регламентов, не отраженные в профессиональном стандарте, но применяемые на практике.

Результаты обучения по образовательной программе

Вид деятельности (уровень квалификации 6)	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
1	2	3	4	5
ВД.01 Деятельность по обеспечению персоналом	ПК 01.01 Совершенствование подходов к анализу и прогнозированию потребности в персонале на основе данных, целей и структуры организации	– Построение аналитических моделей кадровой потребности – Оценка зрелости процессов планирования персонала – Консультации по кадровой политике и цифровым HR-инструментам	– Анализировать тенденции рынка труда и внутренней структуры – Применять BI и HR-аналитику для планирования – Консультировать руководителей по стратегическим HR-вопросам	– Методы стратегического кадрового планирования – Современные подходы к профилированию и аналитике персонала – HRM-системы и цифровые платформы
	ПК 01.02 Совершенствование процессов подбора, оценки и адаптации персонала с применением цифровых инструментов и	– Проектирование схем оценки и подбора персонала – Внедрение методов аналитики и	– Использовать цифровые решения (ATS, AI, тесты) в рекрутинге – Разрабатывать комплексные	– Big Data и предиктивная аналитика в рекрутинге – Методы профилирования и оценки компетенций

	компетентностных моделей	автоматизации в рекрутинге – Разработка компетентностных моделей	процедуры подбора – Обосновывать HR-решения данными и метриками	– Метрики эффективности подбора
ВД.02 Деятельность по организации труда и оплаты персонала	ПК 02.01. Совершенствование документооборота в области организации труда и оплаты	– Подготовка документов по вопросам организации труда и оплаты. – Взаимодействие с государственными и внутренними структурами. – Администрирование договоров и сервисных отношений по трудовым вопросам.	– Оформлять и хранить документацию в соответствии с требованиями. – Использовать информационные системы для учёта и регистрации. – Автоматизировать процессы документооборота. – Проводить закупочные процедуры и оформлять договора.	– Требования к ведению и хранению документации. – Цифровые инструменты документооборота. – Нормативно-правовые акты по персональным данным, труду, налогам. – Локальные регламенты по нормированию и оплате.

1.3. Категория слушателей.

К освоению дополнительной профессиональной программы – программы повышения квалификации допускаются:

- лица, имеющие высшее образование;
- лица, имеющие среднее профессиональное образование.

Целевая аудитория, для которой предназначена настоящая образовательная программа: менеджеры по персоналу.

1.4. Форма обучения.

Реализация образовательной программы осуществляется в очной форме обучения.

Реализация образовательной программы осуществляется на государственном языке Российской Федерации.

1.5. Трудоемкость освоения дополнительной профессиональной программы.

Срок освоения образовательной программы слушателями (трудоемкость) составляет 142 академических (учебных) часа, из них:

- лекции – 54 часа;
- практические занятия – 46 часов;
- консультации – 6 часов;

- самостоятельная работа слушателей – 26 часов;
- промежуточная аттестация по учебным модулям – 6 часов;
- итоговая аттестация по образовательной программе – 4 часа.

Срок освоения: 4 недели.

1.6. Особенности организации образовательной деятельности по программе повышения квалификации.

При реализации настоящей образовательной программы применяется форма организации образовательной деятельности, основанная на модульном принципе представления содержания образовательной программы и построения учебных планов.

Содержание программы повышения квалификации включает в себя два учебных модуля:

модуль 1. Обеспечение персоналом;

- модуль 2. Управление трудовыми процессами и системой оплаты персонала.

Каждый модуль программы повышения квалификации включает конкретные темы, наименования которых отражены в учебном плане, а содержание подробно раскрыто в соответствующей рабочей программе модуля. Образовательная деятельность слушателей строится на сочетании различных форм учебной активности: лекций, практических занятий, консультаций, самостоятельной работы, а также иных форм, предусмотренных учебным планом.

Практическая подготовка слушателей организуется в рамках учебных модулей и реализуется через проведение разнообразных форм занятий: практические занятия, семинары, деловые и ролевые игры, мастер-классы, тренинги, выездные занятия, мастерские, круглые столы, обмен профессиональным опытом и другие активные методы обучения.

Реализация программы направлена на совершенствование профессиональных компетенций через активное применение полученных знаний в практико-ориентированных заданиях, обеспечивая тем самым повышение эффективности управленческой деятельности в сфере труда и персонала.

Для всех видов образовательной (учебной) деятельности академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Объем недельной учебной нагрузки слушателей, включающей в себя все виды образовательной деятельности, в часах регламентируется календарным учебным графиком и расписанием организации образовательной деятельности слушателей по данной образовательной программе и составляет не более 38 академических часов в неделю. Объем учебной нагрузки в учебный день – не более 8 часов.

После завершения изучения каждого учебного модуля осуществляется проведение промежуточной аттестации по модулю в регламентированной форме: зачет по учебному модулю. По итогам промежуточной аттестации по модулю слушателю выставляется оценка по бинарной системе оценивания: зачтено / не зачтено. Возможен вариант проведения комплексного зачета по нескольким образовательным модулям сразу.

Освоение программы повышения квалификации завершается итоговой аттестацией, проводимой в форме, определенной в учебном плане данной образовательной программы самостоятельно.

К итоговой аттестации допускается слушатель, не имеющий академической задолженности, успешно прошедший все виды промежуточной аттестации и в полном объеме выполнивший учебный план.

По итогам прохождения итоговой аттестации слушателям выставляется оценка: зачтено / не зачтено.

Учет посещения обучающимися учебных занятий, выполнения учебной нагрузки, их успеваемости осуществляется в журнале успеваемости учебной группы, который может быть как в печатной, так и в электронной формах.

Лицам, успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдаются удостоверения о повышении квалификации.

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому организацией.

При освоении дополнительной профессиональной программы параллельно с получением среднего профессионального образования и (или) высшего образования удостоверение о повышении квалификации выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план.

Учебный план программы повышения квалификации определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение модулей, тем, в них входящих, и иных видов учебной деятельности слушателей и формы аттестации.

№ п/п	Наименование элементов образовательной программы (учебных модулей, тем и др.)	Формы аттестации	Виды учебной нагрузки (в часах)					Всего часов	Профессиональные компетенции
			лекции	практические занятия	консультации	самостоятельная работа слушателя	аттестация		
1	Модуль 1. Обеспечение персоналом	зачет	28	26	2	14	2	72	
1.1	Тема 1.1. Совершенствование системы управления персоналом		4	4		2		10	ПК 01.01
1.2	Тема 1.2. Совершенствование процессов обеспечения персоналом		4	6		2		12	ПК 01.01, ПК 01.02
1.3	Тема 1.3. Цифровые инструменты управления персоналом и контроль эффективности		4	4		2		10	ПК 01.01
1.4	Тема 1.4. HR-аналитика и управленческая отчетность		4	4		2		10	ПК 01.01
1.5	Тема 1.5. Современные подходы к рекрутингу и прогнозированию персонала		4	-		2		6	ПК 01.01
1.6	Тема 1.6. Автоматизация подбора и адаптации персонала		4	4		2		10	ПК 01.02
1.7	Тема 1.7. Этические и правовые аспекты работы с персональными данными		4	4		2		10	ПК 01.02
Консультация по модулю 1					2			1	
Промежуточная аттестация по модулю 1		зачет					2	2	ПК 01.01, ПК 01.02
2	Модуль 2. Управление трудовыми процессами и системой оплаты	зачет	26	20	2	12	4	64	

	персонала								
2.1	Тема 2.1. Анализ и совершенствование организации труда		4	-		2		6	ПК 02.01
2.2	Тема 2.2. Оплата труда как инструмент управления производительностью и организацией труда		4	4		2		10	ПК 02.01
2.3	Тема 2.3. Документооборот как элемент системы организации труда		4	4		2		10	ПК 02.01
2.4	Тема 2.4. Договорные отношения в системе организации труда		6	4		2		12	ПК 02.01
2.5	Тема 2.5. Контроль и аудит трудовых процессов		4	4		2		10	ПК 02.01
2.6	Тема 2.6. Управление рабочим временем и занятостью		4	4		2		10	ПК 02.01
Консультация по модулю 2					2			2	-
Промежуточная аттестация по модулю 2		зачет					4	4	ПК 02.01
Консультация					2			2	-
Итоговая аттестация в форме зачета							4	4	ПК 01.01, ПК 01.02, ПК 02.01
Всего			54	46	6	26	10	142	

2.2. Календарный учебный график.

№ п/п	Наименование элементов образовательной программы	Порядковые номера учебных недель и учебная нагрузка слушателей (в часах)				Всего часов	Формы аттестации
		Неделя 1	Неделя 2	Неделя 3	Неделя 4		
1	Модуль 1. Обеспечение персоналом	х	х	х	х	72	зачет
1.1	Тема 1.1. Совершенствование системы управления персоналом	10				10	
1.2	Тема 1.2. Совершенствование процессов обеспечения персоналом	12				12	
1.3	Тема 1.3. Цифровые инструменты управления персоналом и контроль эффективности	10				10	
1.4	Тема 1.4. HR-аналитика и управленческая отчетность		10			10	
1.5	Тема 1.5. Современные подходы к рекрутингу и прогнозированию персонала		6			6	
1.6	Тема 1.6. Автоматизация подбора и адаптации персонала		10			10	
1.7	Тема 1.7. Этические и правовые аспекты работы с персональными данными		10			10	
Консультация по модулю 1				2		2	
Промежуточная аттестация по модулю 1				2		2	зачет
2	Модуль 2. Управление трудовыми процессами и системой оплаты персонала	х	х	х	х	64	зачет
2.1	Тема 2.1. Анализ и совершенствование организации труда			6		6	
2.2	Тема 2.2. Оплата труда как инструмент управления производительностью и организацией труда			10		10	
2.3	Тема 2.3. Документооборот как элемент системы организации труда			10		10	
2.4	Тема 2.4. Договорные отношения в системе организации труда			6	6	12	

2.5	Тема 2.5. Контроль и аудит трудовых процессов				10	10	
2.6	Тема 2.6. Управление рабочим временем и занятостью				10	10	
Консультация по модулю 2					2	2	
Промежуточная аттестация по модулю 2					4	4	зачет
Консультация					2	2	
Итоговая аттестация в форме зачета					4	4	зачет
Всего часов в неделю		32	36	36	38	142	

2.3. Рабочие программы модулей.

2.3.1. Рабочая программа модуля 1. Обеспечение персоналом (72 часа)

Цель и планируемые результаты обучения по образовательному модулю

Цель: развитие у слушателей знаний, умений и практического опыта, направленных на совершенствование HR-систем, процессов подбора и оценки персонала, применение цифровых инструментов и аналитики в управлении персоналом.

Результаты обучения по учебному модулю

Тема модуля	Планируемые результаты обучения	Профессиональные компетенции (ПК)
Тема 1.1. Совершенствование системы управления персоналом	– Оценивает зрелость HR-системы на основе корпоративных задач и критериев – Формулирует предложения по совершенствованию структуры и процессов СУП – Применяет методы agile, people analytics для адаптации HR-системы под цели организации	ПК 01.01
Тема 1.2. Совершенствование процессов обеспечения персоналом	– Разрабатывает профиль должности и компетентностную модель – Проектирует процессы поиска, подбора и оценки персонала – Использует цифровые сервисы и аналитические методы для оптимизации подбора персонала	ПК 01.01, ПК 01.02
Тема 1.3. Цифровые инструменты управления персоналом и контроль эффективности	– Совершенствует навыки разработки KPI и метрик эффективности HR-процессов; – Использует цифровые инструменты для визуализации и представления HR-данных в управленческой отчетности; – Анализирует показатели результативности и предлагает меры по их оптимизации на основе цифровой аналитики.	ПК 01.01
Тема 1.4. HR-аналитика и	– Углубляет практики	ПК 01.01

управленческая отчетность	разработки шаблонов HR-отчетов по ключевым показателям; – Повышает точность интерпретации HR-данных для разных уровней управленческих решений; – Обосновывает HR-решения на базе совершенствованной аналитики и прогнозных моделей.	
Тема 1.5. Современные подходы к рекрутингу и прогнозированию персонала	– Совершенствует применение HR-аналитики и Big Data в прогнозировании потребности в персонале; – Развивает существующие методы оценки эффективности рекрутинга и оптимизации воронки подбора; – Выбирает инструменты для коррекции стратегий подбора с учетом цифровых рисков и данных.	ПК 01.01
Тема 1.6. Автоматизация подбора и адаптации персонала	– Анализирует HR-процессы, подлежащие автоматизации на этапе подбора и адаптации; – Оценивает функциональность цифровых решений (ATS, чат-боты, onboarding-платформы); – Проектирует автоматизированные воронки подбора и адаптации под специфику организации.	ПК 01.02
Тема 1.7. Этические и правовые аспекты работы с персональными данными	– Применяет принципы соблюдения законодательства при работе с персональными данными; – Формирует этические сценарии использования цифровых HR-инструментов (оценка, мониторинг, видеоаналитика); – Анализирует риски дискриминации и нарушения	ПК 01.02

	приватности в цифровых HR-практиках.	
--	--------------------------------------	--

Трудоемкость освоения модуля

Объем часов, выделенных на освоение настоящего учебного модуля, составляет 72 академических (учебных) часа, из них:

- лекции – 28 часов;
- практические занятия – 26 часов;
- консультации – 2 часа;
- самостоятельная работа слушателей – 14 часов;
- промежуточная аттестация по учебному модулю – 2 часа.

Тема 1.1. Совершенствование системы управления персоналом (СУП) (10 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Понятие, структура и функции современной системы управления персоналом (СУП). Жизненный цикл сотрудника и ключевые подсистемы HR-менеджмента. Критерии зрелости и эффективности СУП (модель зрелости, соответствие стратегии). Ценности организации и организационная культура как основа СУП. Современные подходы к совершенствованию СУП: agile, people analytics, адаптивное управление персоналом.

Практическое занятие (4 часа)

Форма: кейс-анализ и групповая проектная работа

Цель: научиться выявлять сильные и слабые стороны существующей СУП и разрабатывать обоснованные предложения по её совершенствованию.

Задания для слушателей:

1. Анализ текущих функций HR-службы (на выбор – из собственной практики или предложенного кейса)
 - описать структуру HR-подразделения;
 - перечислить основные выполняемые функции;
 - определить, какие из них относятся к ключевым подсистемам: подбор, адаптация, мотивация, развитие, удержание и т.д.
2. Классификация функций по подсистемам СУП
 - заполнить таблицу распределения функций по подсистемам;
 - определить пробелы и дублирующиеся/избыточные функции
3. Диагностика зрелости СУП (по чек-листу или модели зрелости, выданной преподавателем)
 - оценить уровень зрелости по каждому направлению;
 - аргументировать оценку.
4. Разработка предложений по совершенствованию
 - сформулировать 3–5 конкретных улучшений (перераспределение функций, внедрение новых практик, изменения в структуре, цифровизация и др.);
 - оценить возможные риски и ресурсы внедрения

Ожидаемый результат: презентация «Модель совершенствования СУП в организации Х» (в виде таблицы, схемы или доклада); индивидуальная или групповая защита предложений

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Проработка текущего материала по конспектам лекций и рекомендуемой литературе. Подготовка краткой аналитической записки о состоянии СУП в своей организации.

Тема 1.2. Совершенствование процессов обеспечения персоналом (12 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Планирование потребности в персонале: стратегический и тактический уровни. Профили должностей и профили компетенций: методика разработки. Этапы подбора персонала: от вакансии до адаптации. Многоуровневая оценка кандидатов: методы, валидность, эффективность. Современные инструменты: ATS, онлайн-оценки, геймификация в подборе. Адаптация сотрудников: цели, методы, показатели результативности.

Практическое занятие (6 часов)

Форма: индивидуально-групповая проектная работа с защитой результатов

Цель: совершенствовать у слушателей навыки системного подхода к подбору персонала на основе компетентностного моделирования и оценки соответствия требованиям должности.

Задания для слушателей:

1. Разработка профиля должности и компетентностной модели

- Выбрать должность (в своей организации или по кейсу)
- Определить ключевые задачи и функционал
- Сформулировать перечень профессиональных, управленческих, личностных и корпоративных компетенций
- Представить профиль в виде таблицы (описание + поведенческие индикаторы)

2. Построение матрицы «требования – методы оценки»

- По каждой компетенции выбрать возможные методы оценки: тесты, интервью, ассессмент, кейсы и др.
- Составить таблицу, отражающую взаимосвязь между компетенциями и оценочными методами
(пример: коммуникабельность → интервью по компетенциям, групповая дискуссия)

3. Разработка схемы отбора кандидатов

- Составить поэтапную схему отбора: скрининг → интервью → ассессмент → финальный этап
- Указать ответственных, инструменты, продолжительность каждого этапа
- Подготовить визуальную схему или алгоритм

4. Подготовка инструментов оценки

- Сформулировать не менее 5 примеров поведенческих вопросов для интервью
- Разработать минимум 1 мини-кейс или ситуационное задание
- Указать, какие готовые тесты или упражнения могут быть использованы (ссылки или названия)

5. Подбор инструментов (по группам)

- Каждая группа подбирает и кратко обосновывает:
 - минимум 1 тест (психометрический, личностный, профориентационный и др.)
 - минимум 1 деловую игру/упражнение для оценки навыков в действии

Ожидаемый результат:

Комплект проектной документации по системе отбора на выбранную должность: Профиль должности, Модель компетенций, Матрица «требования – методы оценки», Схема этапов оценки, Примеры инструментов.

Устная защита проекта (презентация)

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Проработка текущего материала по конспектам лекций и рекомендуемой литературе. Написание мини-эссе: «Эффективные методы подбора персонала в моей организации».

Тема 1.3. Цифровые инструменты управления персоналом и контроль эффективности (10 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Дистанционное управление персоналом: подходы, инструменты, риски. HRM-системы: функции, примеры, автоматизация процессов. BI-инструменты в HR: аналитика задач, мониторинг выполнения. Система KPI и показателей эффективности: ROI HR-деятельности, формулы, интерпретация.

Практическое занятие (4 часа)

Форма: кейсовая работа с подготовкой аналитической отчетности

Цель: совершенствовать навыки разработки системы ключевых показателей эффективности (KPI) в HR-направлениях, анализа HR-данных и представления результатов в визуальной форме с использованием цифровых инструментов.

Задания для слушателей:

1. Выбор HR-процесса для анализа (по выбору):

- Подбор персонала
- Обучение и развитие
- Мотивация и удержание
- Управление результативностью
- Оценка корпоративной культуры

2. Разработка системы KPI для выбранного HR-процесса:

- Определить 5–7 показателей, отражающих эффективность и результативность процесса
- Прописать формулы расчета и источники данных
- Установить целевые и пороговые значения

3. Формирование аналитического отчета по выбранному процессу:

- На основе имитированных или предоставленных данных рассчитать значения показателей
- Сделать выводы о текущем состоянии процесса
- Подготовить краткие рекомендации

4. Визуализация HR-данных:

- Создать графики, диаграммы, дашборды или сводные таблицы (в MS Excel, Google Sheets, Power BI или др.)
- Представить не менее 3 визуальных форматов отображения данных

5. Оценка рисков и формулировка корректирующих действий:

- Выявить негативные тренды, факторы снижения результативности
- Предложить 2–3 конкретных управленческих решения
- Обосновать ожидаемый эффект от внедрения

Ожидаемый результат:

- Готовая система KPI по одному из HR-процессов
- Аналитический отчет с визуализацией
- Краткий план действий по оптимизации процесса

Итоговая форма представления:

- Презентация результатов (5–7 слайдов) или раздаточный документ с диаграммами и таблицами
- Защита проекта в группе

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Изучение структуры HRM/ERP-систем, применяемых в своей организации. Подготовка схемы ключевых показателей эффективности.

**Тема 1.4. HR-аналитика и управленческая отчетность
(10 часов)**

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Виды HR-отчетности: стратегическая, оперативная, аналитическая. Целевая аудитория отчетов и требования к ним. Методология визуализации данных (дашборды, диаграммы, таблицы). Анализ трендов, выявление проблем, подготовка управленческих решений.

Практическое занятие (4 часа)

Цель: совершенствовать навыки построения HR-отчетов, интерпретации ключевых показателей и обоснования управленческих решений на их основе с использованием современных аналитических подходов.

Задания для слушателей:

1. **Разработка шаблона HR-отчета**, включающего следующие показатели:

- Текучесть персонала
 - Адаптация (срок, успешность, отток в период адаптации)
 - Обучение (кол-во обученных, средние затраты, ROI)
 - Производительность (по подразделениям, сотрудникам, динамика)
2. **Заполнение шаблона** на основе кейс-данных или имитационного массива (преподаватель предоставляет или моделируется слушателями).
3. **Презентация отчета:**
- Подготовка визуального представления (графики, диаграммы, таблицы)
 - Учет специфики целевой аудитории: отдельные выводы для топ-менеджмента и для руководителей подразделений
4. **Интерпретация данных и управленческие решения:**
- Анализ отклонений от нормы
 - Выявление причин
 - Разработка конкретных рекомендаций: управленческие меры, корректировка процессов, изменение приоритетов

Результат:

- Унифицированный шаблон HR-отчета
- Аналитический блок с рекомендациями
- Презентация для двух уровней управления

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Сравнительный анализ HR-отчетов в открытых источниках.
Самостоятельная подготовка краткого аналитического дашборда

**Тема 1.5. Современные подходы к рекрутингу и прогнозированию персонала
(6 часов)**

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Аналитика и предиктивные модели в рекрутинге. Использование Big Data, социальных сетей и цифровых платформ. Прогнозирование сроков и качества закрытия вакансий. Метрики эффективности рекрутинга: cost-per-hire, time-to-fill, quality-of-hire.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Анализ одного кейса рекрутинга в цифровой среде. Составление прогноза по результатам подбора на основе данных.

**Тема 1.6. Автоматизация подбора и адаптации персонала
(10 часов)**

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Цифровизация HR-процессов: что поддается автоматизации и зачем? Инструменты автоматизации подбора: ATS-системы (например, Huntflow, Talantix, BreezyHR, CleverStaff); Внедрение чат-ботов, видеоинтервью, AI-анализ резюме. Инструменты автоматизации адаптации: Onboarding-платформы

(SuccessFactors, Битрикс24, Eloomi); геймификация, электронные welcome-кейсы, LMS-платформы. Воронка подбора и адаптации как управляемая цифровая цепочка. Метрики эффективности автоматизированных процессов: время закрытия вакансии, drop-off rate, NPS новичков, адаптационный индекс.

Практическое занятие (4 часа)

Компания планирует внедрить ATS и платформу адаптации для массового подбора сотрудников. HR-отдел должен обосновать выбор решений и представить план цифровизации.

Задания:

1. Постройте воронку подбора: от заявки до выхода кандидата (укажите точки автоматизации).
2. Выберите 2 цифровых инструмента (например, ATS и onboarding), опишите их функционал.
3. Разработайте структуру электронного адаптационного курса (блоки, сроки, точки оценки).
4. Составьте таблицу ключевых метрик эффективности: до и после автоматизации.
5. Подготовьте краткую презентацию для руководства (структура: задача → решение → эффект → риски).

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Сравнительный анализ 2–3 ATS-систем по заданным критериям (цена, функции, интеграция, аналитика). Изучение кейсов цифровизации HR от российских и зарубежных компаний. Проектирование индивидуального адаптационного маршрута для новой должности в своей организации (или по шаблону).

Тема 1.7. Этические и правовые аспекты работы с персональными данными (10 часов)

Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме (4 часа)

Основы законодательства о персональных данных: ФЗ-152 «О персональных данных», международные нормы (GDPR, ILO), регламенты в рамках HR-документооборота. Категории персональных данных в HR: что считается ПДн и как их защищать. Риски нарушения закона: административные и уголовные последствия. Этические аспекты: допустимость AI-интервью, оценка поведения (поведенческие камеры, трекинг), границы наблюдения и приватности. Примеры этических/неэтичных практик сбора и использования данных. Правила информирования, получения согласия, ограничения хранения. Практики деперсонализации и минимизации данных.

Практическое занятие (4 часа)

Кейс:

Компания использует цифровую HR-платформу, где хранятся: анкеты, медицинские справки, результаты видеопросмотров, данные биометрии. После жалобы одного из сотрудников началась проверка Роскомнадзора.

Задания:

Проанализируйте потенциальные нарушения: какие категории данных затронуты, есть ли согласие.

Укажите, какие меры компания должна предпринять до, во время и после сбора таких данных.

Разработайте образец согласия на обработку ПДн — с учетом целей, объема, сроков, возможности отзыва.

Определите, какие ИС должны быть защищены (уровень безопасности, кто отвечает за защиту).

Подготовьте рекомендации HR-отделу: как обеспечить этическое и правомерное обращение с ПДн, включая цифровые системы и отчеты.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Изучение Положения об обработке ПДн в собственной или предложенной организации. Подготовка краткого этического кодекса по обработке персональных данных. Аудит цифровых инструментов, используемых в подборе/оценке: соответствуют ли они требованиям закона и этики.

Условия реализации рабочей программы модуля

Материально-техническое, кадровое и информационно-методическое обеспечение реализации рабочей программы модуля осуществляется в соответствии с требованиями, изложенными в разделе 4 «Организационно-педагогические условия реализации дополнительной профессиональной программы» настоящей образовательной программы.

Это включает: соответствующее оснащение учебных помещений и рабочих мест; участие квалифицированных преподавателей и специалистов, обладающих профессиональными компетенциями в области управления персоналом; предоставление слушателям доступа к актуальным учебным и нормативно-методическим материалам, необходимым для освоения модуля.

Формы контроля в рамках освоения слушателями модуля

По завершении освоения модуля 1. Обеспечение персоналом проводится промежуточная аттестация в форме зачета.

Метод контроля: кейс-задание, тестирование.

Продолжительность: 2 академических часа.

Система оценивания: бинарная («зачтено» / «не зачтено»).

Содержание и структура тестового задания приведены в пункте 3.2.1 «Контрольно-оценочные средства промежуточной аттестации по модулю 1».

Дополнительные формы текущего или рубежного контроля в рамках модуля не предусмотрены.

2.3.2. Рабочая программа модуля 2. Управление трудовыми процессами и системой оплаты персонала (64 час)

Цель и планируемые результаты обучения по образовательному модулю

Цель: развитие компетенций, направленных на совершенствование системы организации труда и оплаты персонала, включая использование цифровых решений, оценку эффективности и документационное сопровождение.

Результаты обучения по учебному модулю

Тема модуля	Планируемые результаты обучения	Профессиональные компетенции (ПК)
Тема 2.1. Анализ и совершенствование организации труда	– Анализирует эффективность текущей системы нормирования труда в организации. – Разрабатывает предложения по улучшению условий труда и повышению производительности. – Применяет современные методы оценки использования рабочего времени.	ПК 02.01
Тема 2.2. Оплата труда как инструмент управления производительностью и организацией труда	– Устанавливает зависимости между формами оплаты и результатами труда; – Анализирует системы мотивации с позиции эффективности организации труда; – Разрабатывает предложения по стимулированию производительности.	ПК 02.01
Тема 2.3. Документооборот как элемент системы организации труда	– Подготавливает документы, связанные с нормированием и условиями труда; – Применяет цифровые формы учета рабочего времени и загрузки; – Автоматизирует документооборот, обеспечивающий контроль над трудовыми показателями.	ПК 02.01
Тема 2.4. Договорные отношения в системе организации труда	– Оформляет трудовые и гражданско-правовые договоры в контексте нормирования и учета труда; – Координирует условия труда в договорах с внутренними регламентами;	ПК 02.01

	– Использует цифровые системы для оформления, хранения и согласования договоров.	
Тема 2.5. Контроль и аудит трудовых процессов	– Готовит документы для проверок ГИТ и внутренних аудиторов; – Оценивает соблюдение требований по режиму труда и нормам рабочего времени; – Ведет цифровую отчетность и анализирует результаты проверок.	ПК 02.01
Тема 2.6. Управление рабочим временем и занятостью	– Применяет методы анализа занятости (наблюдение, цифровые системы учета); – Разрабатывает эффективные графики работы с учетом нормативных ограничений; – Оценивает загрузку персонала и предлагает корректировки для оптимизации труда.	ПК 02.01

Трудоемкость освоения модуля

Объем часов, выделенных на освоение настоящего учебного модуля, составляет 64 академических (учебных) часа, из них:

- лекции – 26 часов;
- практические занятия – 20 часов;
- консультации – 2 час;
- самостоятельная работа слушателей – 12 часов;
- промежуточная аттестация по учебному модулю – 4 часа.

Тема 2.1. Анализ и совершенствование организации труда (6 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Современные методы рационализации труда: lean, бережливое производство, кайдзен. Управление качеством труда: инструменты оценки эффективности и оптимизации. Специальная оценка условий труда (СОУТ): порядок, оценочные критерии, цифровизация процедуры. Структура рабочего времени и ее использование в системе нормирования. Методы оценки и анализа выполнения трудовых норм: цифровой контроль, аналитика, визуализация.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Изучение действующих нормативов по нормированию труда, анализ практических кейсов из рекомендованной литературы.

Тема 2.2. Оплата труда как инструмент управления производительностью и организацией труда (10 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Влияние форм и систем оплаты труда на производительность и поведение персонала. Сравнительный анализ форм оплаты: повременная, сдельная, комбинированная — в контексте нормирования труда. Системы премирования (KPI, бонусы, коллективное вознаграждение) как элементы управления эффективностью. Положение об оплате труда: структура, содержание, правовые аспекты и пути совершенствования в контексте оптимизации трудовой деятельности.

Практическое занятие (4 часа)

Кейс 1. Сдельная оплата и производительность

Условие:

Сотрудник отдела сборки работает по сдельной системе.

Тарифная ставка: 200 руб./час

Норма времени на изделие: 2 часа

Фактически изготовлено: 100 единиц в месяц

Задания:

Рассчитайте сдельную расценку за единицу.

Определите фактическую заработную плату.

Сравните фактическую выработку с нормативной (в часах).

Рассчитайте коэффициент производительности.

Подготовьте краткое заключение:

- эффективна ли работа сотрудника?
- какие меры стимулирования целесообразны?
- какие ВІ-инструменты можно использовать для отслеживания подобных метрик?

Кейс 2. Распределение ФОТ с учётом коэффициентов

Условие:

Фонд оплаты: 600 000 руб.

Штат:

- Директор (коэф. 1.8)
- Менеджер (коэф. 1.4)
- 3 специалиста (по 1.3)

Задания:

Постройте формулу расчёта оплаты на основе коэффициентов.

Определите зарплату каждого сотрудника.

Представьте результаты в таблице и виде диаграммы.

Сформулируйте управленческий вывод:

- сбалансирована ли система?
- есть ли перегибы в оплате?

– какие риски или перекосы возможны?

Предложите HR-инструменты мониторинга и анализа баланса оплаты (1С, SAP HCM, PlanFact и др.).

Кейс 3. Повременная оплата и учёт рабочего времени

Условие:

Тариф: 500 руб./час

Фактически отработано: 180 часов

Сверх 160 часов оплачивается в 1.5-кратном размере

Задания:

Рассчитайте обычную и итоговую зарплату с учётом переработок.

Постройте график "часы – оплата".

Сформулируйте вывод для руководителя отдела:

– как переработки влияют на ФОТ?

– есть ли предпосылки для пересмотра норм?

– как автоматизировать учёт (примеры систем)?

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Анализ действующих положений об оплате труда и их связи с результативностью сотрудников. Разбор кейсов начислений, премирования и оптимизации ФОТ с точки зрения организации труда.

Тема 2.3. Документооборот как элемент системы организации труда (10 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Документы по учету рабочего времени: таблицы, графики сменности, листы учета сверхурочной занятости. Документы, сопровождающие оплату труда: расчетные листки, приказы, отчетные формы. Регламенты хранения, архивирования и защиты персональных данных в кадровом документообороте. Внедрение цифровых решений в документооборот: 1С:ЗУП, SAP SuccessFactors, платформы электронного согласования.

Практическое занятие (4 часа)

Кейс: Оформление премии как элемент документооборота и управления трудом

Ситуация:

Сотрудник (Солдатов В. И., системный администратор) показал высокие результаты в I квартале. Начальник отдела предложил премирование – 5 000 руб.

Задания:

Управленческое обоснование премирования:

– Укажите KPI / трудовые достижения;

– Опишите вклад в деятельность отдела и всей организации;

– Проверьте соответствие положениям о премировании (коллективный договор, локальные акты).

Формирование приказа:

– Подготовьте приказ по форме № Т-11, включая:

- ФИО, должность, табельный номер, дата, основание, сумма прописью и цифрами, подписи.

- Используйте форму из 1С, SAP или аналога, при возможности – в цифровом виде.

Шаблон цифрового согласования:

- Постройте маршрут премирования: начальник → HR → директор;
- Отрадите схему согласования (BPMN, Miro, Draw.io и пр.);
- Укажите, какие этапы могут быть автоматизированы и какие системы это обеспечивают.

Финальный вывод:

- Как автоматизация документооборота влияет на прозрачность, мотивацию, скорость;
- Какие данные и метрики нужны для анализа эффективности системы премирования.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Ознакомление с локальными нормативными актами организации. Самостоятельная разработка шаблонов HR-документов (табель, представление, приказ, маршрут согласования).

Тема 2.4. Договорные отношения в системе организации труда (10 часов)

*Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)*

Виды договоров в организации труда: трудовой договор (ТД), гражданско-правовой договор (ГПД), смешанные формы, проектная занятость. Ключевые отличия ТД и ГПД: правовые последствия, налогообложение, гарантии и риски. Документы, сопровождающие договорные отношения: приказы, соглашения, графики, табели, акты выполненных работ. Правила оформления условий труда в договоре: режим, нормирование, оплата, компенсации. Аутсорсинг и аутстаффинг: понятия, правовая база, структура договоров и специфика применения. Электронный документооборот по договорам: правовой статус ЭДО, виды ЭЦП, требования к ИТ-системам. Хранение, защита и аудит договорных документов в HR-среде. Использование ИТ-решений: 1С:ЗУП, SAP SuccessFactors, Контур.Диалог, HRLink, СберКадр и др. Взаимодействие с государственными структурами (трудовая инспекция, прокуратура, суд) при проверках договорных отношений.

Практическое занятие (4 часа)

Кейс:

Оформление и согласование договора с внештатным специалистом

Ситуация:

Компания привлекает HR-эксперта по договору ГПХ на 2 месяца для разработки модели оценки компетенций персонала. Необходимо грамотно оформить договор, провести согласование и зафиксировать основания поощрения.

Задания:

1. Сформулировать предмет договора, обосновать выбор ГПД, описать условия;
2. Заполнить шаблон договора (включая ИНН, сроки, сумму, обязанности, подписи);
3. Подготовить проект приказа о допуске к выполнению работ;
4. Построить маршрут согласования: инициатор → HR → бухгалтерия → юрист → директор;
5. Изобразить маршрут в нотации BPMN (можно использовать Miro, Draw.io);
6. Указать, какие этапы можно автоматизировать в ИТ-средах (например, 1С, Диадок);
7. Подготовить комментарий о рисках подмены ТД договором ГПХ;
8. Сделать вывод об эффективности, скорости и прозрачности документационного цикла.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Изучение локальных нормативных актов по договорной деятельности (Положение о премировании, шаблоны договоров, соглашения). Разработка собственного шаблона договора, приказа и маршрута согласования. Сравнение электронных и бумажных форм ведения договоров. Поиск и краткий обзор 1–2 ИТ-сервисов, которые можно внедрить в свою организацию.

Тема 2.5. Контроль и аудит трудовых процессов
(12 часов)

Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(6 часов)

Цели и задачи внутреннего аудита трудовых процессов: обеспечение соответствия нормативам, повышение эффективности. Виды контроля: регламентный, операционный, внеплановый, автоматизированный. Подготовка к проверкам со стороны: государственной инспекции труда (ГИТ), прокуратуры, внебюджетных фондов (СФР, ФСС), внутренних аудиторов. Чек-листы и контрольные формы: что проверяется и как это документируется. Нормативные основания: Трудовой кодекс РФ, ГОСТы, внутренние регламенты. Ведение отчетности: акты, заключения, протоколы, предписания. Цифровизация процессов контроля: модули внутреннего аудита в 1С, SAP, Bitrix24, сервисы анализа трудовой дисциплины (например, SKUD, контроль загрузки). Кейс-ошибки: типовые нарушения в учете рабочего времени, в документах, в режимах труда.

Практическое занятие (4 часа)

Кейс:

Аудит использования рабочего времени и норм труда в отделе технической поддержки

Ситуация:

Внутренний аудит выявил снижение производительности в одном из подразделений. Необходимо провести аудит соблюдения трудовых норм и регламентов.

Задания:

1. Разработать **чек-лист аудита** рабочего времени, соответствующий Трудовому кодексу и локальным регламентам;
2. Сформировать выборку данных: график работы, табель учета, задания сотрудников, результативность;
3. Оценить соответствие фактически отработанного времени утвержденным нормам;
4. Проанализировать причины несоответствий (опоздания, неучтенные переработки, сбои в учете);
5. Составить **акт проверки**, включающий выявленные отклонения и предложения по устранению;
6. Смоделировать уведомление руководителя подразделения и протокол внутреннего совещания;
7. Предложить меры автоматизации (например, интеграция SKUD с 1С или Power BI);
8. Сделать визуализацию результатов аудита: дашборд, диаграмма, сводная таблица.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Изучение локальных нормативных документов по внутреннему контролю (положения, приказы, инструкции). Анализ примеров актов трудовых проверок (по ГИТ, внутренним аудитам). Подготовка собственного шаблона чек-листа и акта проверки. Сравнение доступных решений для контроля трудовой дисциплины (например, CrocoTime, Controlio, Yaware и др.).

Тема 2.6. Управление рабочим временем и занятостью
(10 часов)

Содержание учебного материала (дидактические единицы) лекции по теме
(4 часа)

Принципы и нормативы учета рабочего времени: законодательные требования, режимы (нормированный, гибкий, сменный, суммированный). Методы анализа занятости: фотография рабочего дня, хронометраж, карты рабочего времени, цифровые системы слежения за активностью. Построение эффективных графиков работы: сменность, переработки, неполное рабочее время, гибкий график. Планирование и контроль трудозатрат: расчет численности, координация распределения нагрузки. Цифровые инструменты учета и анализа рабочего времени: 1С:ЗУП, SAP Time Management, Excel, Power BI, Yaware, CrocoTime и пр. Влияние управления занятостью на производительность, вовлеченность и стресс сотрудников. Примеры типичных нарушений и решений при несоответствии учёта установленным режимам.

Практическое занятие (4 часа)

Кейс:

Построение эффективного графика работы для отдела логистики и анализ использования рабочего времени

Ситуация:

Отдел логистики (8 сотрудников) испытывает нагрузку: участились переработки,

жалобы на перераспределение задач. Нужно построить обоснованный график, распределить нагрузку и внедрить систему контроля.

Задания:

1. Провести анализ текущей загрузки (данные табеля за месяц, отчеты сотрудников, распределение задач);
2. Составить **график работы на месяц** (в табличной форме), соблюдая нормы ТК РФ (не более 40 ч./нед.);
3. Рассчитать коэффициент загрузки по каждому сотруднику;
4. Построить визуализацию: диаграмма распределения нагрузки, график рабочих дней;
5. Разработать предложения по оптимизации графика (введение скользящих выходных, перераспределение задач);
6. Подготовить **пояснительную записку** с обоснованием;
7. Выбрать систему автоматизированного контроля времени и составить план внедрения;
8. Рассчитать ожидаемое снижение затрат/переработок на основе нового графика.

Самостоятельная работа слушателей (2 часа)

Изучение нормативов учета рабочего времени и сменных графиков. Анализ документации своей организации по учету занятости. Разработка шаблона Excel или Power BI для ежедневного учёта трудозатрат. Подготовка предложений по внедрению цифрового учета времени.

Условия реализации рабочей программы модуля

Материально-техническое, кадровое и информационно-методическое обеспечение реализации рабочей программы модуля соответствует общим требованиям, изложенным в разделе 4 «Организационно-педагогические условия реализации дополнительной профессиональной программы» настоящей образовательной программы.

Это включает: наличие оборудованных учебных помещений и/или рабочих мест для проведения занятий и аттестации, наличие квалифицированных преподавателей с соответствующим уровнем образования и (или) профессионального опыта, доступ слушателей к учебным материалам, нормативно-правовой документации и методическим ресурсам, обеспечивающим самостоятельную подготовку.

Формы контроля в рамках освоения слушателями модуля

По завершении освоения модуля 2. Управление трудовыми процессами и системой оплаты персонала проводится промежуточная аттестация в форме зачета.

Метод контроля: кейс-задание, тестирование.

Продолжительность: 4 академических часа.

Система оценивания: бинарная («зачтено» / «не зачтено»).

Содержание и структура контрольного задания представлены в пункте 3.2.2 «Контрольно-оценочные средства промежуточной аттестации по модулю 2».

Дополнительные формы текущего контроля в рамках данного модуля не предусмотрены.

2.4. Программа итоговой аттестации.

Общие положения

Итоговая аттестация является обязательным завершающим этапом освоения образовательной программы повышения квалификации.

Форма проведения итоговой аттестации определяется организацией, реализующей программу, с учетом цели, содержания и планируемых результатов обучения.

Порядок допуска слушателей к итоговой аттестации, а также условия выдачи документов об обучении, регламентированы в пункте 1.6 «Особенности организации образовательной деятельности по программе повышения квалификации» настоящей программы.

Назначение итоговой аттестации

Проведение итоговой аттестации направлено на определение соответствия Цель итоговой аттестации – определить степень достижения обучающимися планируемых результатов обучения, указанных в пункте 1.2 «Цель и планируемые результаты обучения».

Аттестация позволяет оценить, в какой мере обучающиеся овладели знаниями, умениями и компетенциями, необходимыми в рамках освоения программы.

Трудоемкость итоговой аттестации по программе повышения квалификации

Трудоемкость итоговой аттестации составляет 4 академических часа.

Сроки проведения итоговой аттестации устанавливаются расписанием, формируемым образовательной организацией, и доводятся до сведения слушателей заблаговременно.

Особенности и содержание итоговой аттестации

Форма проведения итоговой аттестации по образовательной программе – зачет.

Методы оценки:

- тестирование по ключевым темам программы (25 заданий);
- Практико-ориентированное задание, позволяющее оценить, насколько слушатель способен применять профессиональные компетенции: ПК 01.01 – в анализе потребности в персонале и использовании HR-аналитики; ПК 01.02 – в подборе и оценке персонала с применением цифровых решений; ПК 02.01 – в оптимизации документооборота и управленческой отчетности в HR.

Оценивается способность слушателя использовать методы анализа, аргументировать решения, применять цифровые инструменты и учитывать нормативные требования в практическом контексте.

Оценочная система – бинарная: «зачтено» / «не зачтено».

Подробное содержание итогового тестирования, а также структура и критерии оценки представлены в пункте 3.3 «Контрольно-оценочные средства для итоговой аттестации» настоящей программы.

Условия реализации программы итоговой аттестации

Условия проведения итоговой аттестации, включая требования к материально-техническому обеспечению (компьютерный класс, стабильный доступ в интернет при необходимости электронного тестирования), кадровое обеспечение (наличие преподавателей и экспертов, обладающих профильной квалификацией), информационно-методическое сопровождение (наличие методических рекомендаций, доступ к учебным материалам и тренировочным заданиям), указаны в разделе 4 «Организационно-педагогические условия реализации дополнительной профессиональной программы».

РАЗДЕЛ 3. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРОГРАММЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

3.1. Формы аттестации.

В ходе реализации образовательной программы используются две формы аттестации: промежуточная аттестация по элементам образовательной программы (учебным модулям) и итоговая аттестация по образовательной программе в целом.

Промежуточная аттестация по каждому учебному модулю проводится в форме зачета с применением комбинированного метода контроля. Оценочные средства включают ситуационную задачу (кейс) и тестирование, что позволяет всесторонне оценить степень владения и применения профессиональных компетенций, соответствующих тематике модуля.

Итоговая аттестация проводится в форме зачета по всей программе. Метод контроля – комбинированный: тестирование и решение ситуационной задачи (кейса).

Оценочные средства разработаны на основе содержания программы и охватывают ключевые темы, умения и профессиональные компетенции, формируемые в ходе обучения.

Формы и процедуры промежуточной и итоговой аттестации, разрабатываемые организацией, доводятся до сведения слушателей до начала обучения.

Для каждой формы аттестации разрабатываются комплекты контрольно-оценочных средств, включающие тестовые задания.

Критерии оценки:

«Зачтено» – при выполнении не менее 60 % от общего количества заданий теста. Например, при 20 вопросах слушатель должен дать не менее 12 правильных ответов.

«Не зачтено» – менее 60 % правильных ответов.

3.2. Контрольно-оценочные средства промежуточной аттестации слушателей по модулям образовательной программы.

3.2.1. Контрольно-оценочные средства промежуточной аттестации по модулю 1. Обеспечение персоналом

Содержание контрольно-оценочных средств

Оценочное средство № 1

Форма аттестации: зачет

Слушателям предлагается ситуационная задача (кейс) с элементами анализа HR-процессов и цифровых данных, направленная на проверку способности применять профессиональные компетенции ПК 01.01–01.02 в практических условиях. Также проводится тестирование, включающее 20 вопросов, охватывающих ключевые темы модуля.

Пример кейса:

В компании «ТехноЛайн» фиксируется увеличение срока закрытия вакансий, рост текучести новых сотрудников в период адаптации, а также жалобы линейных руководителей на неэффективный подбор.

HR-служба использует только базовые инструменты поиска и не применяет аналитику при принятии решений. Руководство планирует совершенствование системы подбора, внедрение digital-решений и people analytics.

Задание слушателю:

1. Оцените зрелость текущей HR-системы с использованием диагностических критериев.
2. Сформулируйте предложения по улучшению процесса подбора персонала с учетом инструментов digital-HR и аналитики.
3. Разработайте краткий план изменений: шаги, ключевые метрики, цифровые инструменты, ожидаемые эффекты.

Тестирование**Примеры заданий:**

1. Что определяет систему управления персоналом?

Документы и регламенты по работе с персоналом

Цели компании

Ценности компании

Пожелания руководителей

Все вышеперечисленное

2. Что входит в систему управления персоналом?

HR-бренд и планирование персонала

Развитие персонала

Система охраны труда

Подбор и адаптация персонала

Система управления проектами

3. Когда необходима система управления персоналом?

Только в крупных компаниях

Всегда, это обязательная часть управления предприятием

При запуске стартапа

Только при найме новых сотрудников

4. Что такое компетенции?

Зафиксированный перечень должностных обязанностей

Совокупность знаний, умений и поведенческих проявлений

Результаты аттестации

Уровень образования сотрудника

5. Какие виды компетенций выделяют?

Профессиональные

Корпоративные
Управленческие
Иерархические

6. Планирование персонала включает:

Стратегическое
Тактическое
Ситуационное
Интуитивное

7. Что необходимо учитывать при планировании численности персонала?

Цели компании
Стратегию развития
Показатели текучести
Финансовые возможности
Только мнение руководства

8. Для оценки кандидатов на соответствие компетенциям используют:

Интервью по компетенциям
Кейсы и ситуационные задачи
Опрос удовлетворенности
Контрольные листы по охране труда

9. В чем суть метода «people analytics»?

Анализ данных о персонале для управленческих решений
Повышение зарплаты за счет цифровизации
Организация командных мероприятий
Повышение вовлеченности через геймификацию

10. Какие цифровые инструменты применяются в HR-аналитике?

BI-системы
Excel/Google Sheets
ATS (системы подбора)
ERP-системы для снабжения

11. Установите соответствие между элементом и его характеристикой:

а) Компетентностная модель → ☐

б) KPI → ☐

в) Agile в HR → ☐

г) Оценка персонала → ☐

1. Система метрик для HR-результатов

1. Гибкий подход к проектированию HR-процессов

1. Описание ключевых компетенций для роли

1. Процедура диагностики эффективности
12. Установите соответствие между видом интервью и его характеристикой:
 - а) Структурированное → ☐
 - б) Поведенческое → ☐
 - в) Ситуационное → ☐
 - г) Стресс-интервью → ☐
 1. Проверка реакции в экстремальных ситуациях
 1. Стандартный набор вопросов
 1. Анализ действий в прошлом опыте
 1. Смоделированные бизнес-сценарии
13. Установите соответствие между HR-функцией и цифровым инструментом:
 - а) Подбор → ☐
 - б) Обучение → ☐
 - в) Адаптация → ☐
 - г) Аналитика → ☐
 1. HR BI-панель
 1. ATS
 1. LMS
 1. База знаний
14. Установите соответствие между HR-показателем и его формулой:
 - а) Текучесть кадров → ☐
 - б) Вовлеченность → ☐
 - в) ROI обучения → ☐
 - г) Срок закрытия вакансии → ☐
 1. $(\text{Ушедшие} / \text{Среднесписочная численность}) * 100$
 1. $(\text{Доход} - \text{затраты на обучение}) / \text{затраты на обучение}$
 1. Количество дней от открытия до закрытия
 1. Индекс удовлетворенности
15. Установите соответствие между инструментом и его назначением:
 - а) Тестирование → ☐
 - б) Ассессмент-центр → ☐
 - в) Опросник 360 → ☐
 - г) Мотивационное интервью → ☐
 1. Оценка личностных черт
 1. Многофакторная оценка от коллег
 1. Проверка компетенций в симулированных условиях
 1. Выявление внутренних драйверов
16. Упорядочите этапы подбора персонала:
Анализ потребности
Поиск кандидатов

Отбор
Принятие решения
Оформление и адаптация

17. Определите логичную последовательность действий в процессе внедрения KPI:

Определение целей
Разработка метрик
Согласование с руководством
Внедрение
Мониторинг и корректировка

18. Упорядочите действия при составлении компетентностной модели:

Анализ должности
Определение ключевых компетенций
Формализация модели
Привязка к оценке
Актуализация модели

19. Ситуация: Компания запускает новую линейку продуктов. Необходимо сформировать команду продаж. Руководитель просит вас применить современные методы оценки кандидатов на позиции.

Выберите оптимальное решение:

Использовать резюме и телефонное интервью
Провести групповой ассессмент с кейсами
Применить оценку по компетенциям, включая интервью и тесты
Передать подбор внешнему агентству без диагностики

20. Ситуация: В отделе высокий уровень текучести. Проведен опрос – сотрудники указывают на слабую систему обратной связи и неясные критерии оценки.

Выберите оптимальный HR-инструмент:

Повышение окладов
Перераспределение обязанностей
Внедрение системы KPI и обратной связи
Ротация сотрудников между отделами

Ключ к тесту

№	Тип вопроса	Правильный ответ
1	Один/несколько ответов	Все вышеперечисленное
2	Один/несколько ответов	HR-бренд, Развитие, Охрана труда, Подбор
3	Один правильный	Всегда, это обязательная часть управления

4	Один правильный	Совокупность знаний, умений и поведения
5	Несколько	Профессиональные, Корпоративные, Управленческие
6	Несколько	Стратегическое, Тактическое, Ситуационное
7	Несколько	Все кроме "Только мнение руководства"
8	Несколько	Интервью, Кейсы, Ситуации
9	Один правильный	Анализ данных о персонале
10	Несколько	BI, Excel, ATS
11	Соответствие	а–3, б–1, в–2, г–4
12	Соответствие	а–2, б–3, в–4, г–1
13	Соответствие	а–2, б–3, в–4, г–1
14	Соответствие	а–1, б–4, в–2, г–3
15	Соответствие	а–1, б–3, в–2, г–4
16	Последовательность	Анализ – Поиск – Отбор – Решение – Адаптация
17	Последовательность	Цели – Метрики – Согласование – Внедрение – Мониторинг
18	Последовательность	Анализ – Компетенции – Формализация – Оценка – Актуализация
19	Мини-кейс	Оценка по компетенциям (интервью + тесты)
20	Мини-кейс	Внедрение КРП и системы обратной связи

Критерии оценки:

Элемент контроля	Максимум	Условия зачета
Кейс-задание	10 баллов	Не менее 6 баллов при наличии обоснованных предложений, логики, цифровых ориентиров
Тест	10 баллов	Не менее 6 баллов (60%)

Итог:

«Зачтено» – общий балл не менее 12 из 20.

«Не зачтено» – менее 12 баллов.

3.2.2. Контрольно-оценочные средства промежуточной аттестации

по модулю 2. Управление трудовыми процессами и системой оплаты персонала

Форма аттестации: зачет.

Время проведения: 4 ч.

Структура оценочного средства:

В отделе труда и заработной платы АО «ТехноПроф» в течение последнего квартала выявлены следующие проблемы:

- **Система оплаты труда непрозрачна:** сотрудники не понимают, за что начисляются премии, отсутствует доступ к расчетным листкам;
- **Критерии премирования не зафиксированы в локальных актах:** решения принимаются на усмотрение руководителей;
- **Сверхурочная работа не отражается в табелях,** переработки не компенсируются;
- **Согласование премий вручную** — длительное и неавтоматизированное: бумаги передаются по почте и теряются;
- **Документы хранятся в бумажном виде,** не ведётся архив в ИС;
- При проверке выявлены **несоответствия между графиком работы, табелем и фактическими загрузками сотрудников;**
- Руководство компании планирует внедрить **инструменты цифрового управления трудом,** включая BI-аналитику, электронный документооборот и автоматизацию расчётов.

Задания слушателю:

1. **Оцените текущее состояние организации труда и оплаты:**
 - Проанализируйте выявленные проблемы с точки зрения:
 - прозрачности оплаты труда,
 - нормативной обеспеченности (локальные акты, Положения),
 - цифровизации документооборота и учета времени.
2. **Разработайте предложения по совершенствованию:**
 - Обновление или внедрение Положения об оплате труда (что включить, как структурировать);
 - Введение цифрового учета времени (например, SKUD, 1С, таблицы в SAP);
 - Применение KPI как основы для премирования;
 - Автоматизация расчета переработок и надбавок.
3. **Разработайте макет цифрового маршрута согласования премий:**
 - Опишите шаги согласования (начальник → HR → директор);
 - Укажите, как использовать цифровые платформы (1С, Directum, Битрикс24, SAP);
 - Визуализируйте маршрут (через BPMN-схему, таблицу, блок-схему и т. п.);
 - Укажите сроки прохождения каждого этапа и ответственных.
4. **Определите HR-метрики и цифровые инструменты для мониторинга:**
 - Какие показатели помогут оценить эффективность:

- среднее время согласования премии,
- доля премий с нарушениями,
- % сотрудников, ознакомленных с системой премирования,
- снижение переработок;
- Какие инструменты подойдут для визуализации и контроля:
 - Power BI / Google Looker Studio,
 - отчеты из 1С:ЗУП, SAP HCM, Excel с макросами.

Формат сдачи задания:

- Аналитическая записка (1–2 стр.)
- Схема маршрута согласования (PDF, PNG или текстом)
- Таблица с метриками и предложенными цифровыми решениями

Примеры тестовых заданий:

1. Что такое опасный производственный фактор?

Фактор, способный вызвать утомление

Фактор, вызывающий моральный дискомфорт

Фактор, который может привести к травме или смерти

Любой технологический процесс

2. Срок действия результатов специальной оценки условий труда (СОУТ):

3 года

5 лет

10 лет

До следующей проверки

3. Когда проводится внеплановая СОУТ?

При изменении условий труда

По запросу работника

При достижении пенсионного возраста

При смене руководства

4. Подлежат ли СОУТ рабочие места надомников?

Да, при наличии факторов риска

Нет, никогда

Только по требованию инспекции

Да, если они трудоустроены официально

5. За сколько месяцев до введения новых норм труда необходимо уведомить работника?

За два месяца

За три месяца

За один месяц

Не требуется

6. Что включается в фактический месячный заработок для начисления районных коэффициентов?

Тарифная ставка
Надбавки
Премии
Командировочные

7. Где можно закрепить порядок разовых премий?

В Положении о премировании
Только в трудовом договоре
В коллективном договоре
В должностной инструкции

8. Какое основание требуется для премии директору по итогам года?

Решение учредителя или протокол собрания
Приказ самого директора
Устное распоряжение
Запрос в бухгалтерию

9. Нужно ли вносить премии в трудовую книжку?

Нет, если это предусмотрено Положением
Да, всегда
Только по запросу работника
Да, если премия ежемесячная

10. Что НЕ включается в рабочее время фрезеровщика?

Переодевание
Путь до рабочего места
Подготовка станка
Технический инструктаж

11. Установите соответствие между формой оплаты труда и её характеристикой:

- а) Повременная ☐
- б) Сдельная ☐
- в) Бонусная система ☐
- г) Грейдовая система ☐

- 1. Зависит от количества произведенной продукции
- 2. Включает уровни должностей и вилки окладов
- 3. Основа – фиксированная ставка за отработанное время
- 4. Привязана к индивидуальным или командным КРІ

12. Установите соответствие между показателем и его назначением:

- а) Фонд оплаты труда ☐
- б) Средняя заработная плата ☐
- в) Производительность труда ☐
- г) Уровень текучести персонала ☐
- 1. Помогает планировать кадровые затраты
- 2. Отражает эффективность сотрудников
- 3. Характеризует затраты на одного работника
- 4. Отражает стабильность персонала

13. Установите соответствие между документом и его назначением:

- а) Табель учета рабочего времени ☐
- б) Положение об оплате труда ☐
- в) Расчетный листок ☐
- г) Коллективный договор ☐
- 1. Информировывает работника о начислениях
- 2. Устанавливает правила выплат и премий
- 3. Фиксирует отработанные часы
- 4. Закрепляет договоренности между работниками и работодателем

14. Установите соответствие между цифровым инструментом и его функцией в системе оплаты труда:

- а) 1С:Зарплата ☐
- б) SAP HCM ☐
- в) Excel-таблицы ☐
- г) Power BI ☐
- 1. Визуализация и аналитика данных
- 2. Ведение реестров и табелей вручную
- 3. Полноценная кадрово-зарплатная платформа
- 4. Корпоративная ERP-система

15. Установите соответствие между показателем эффективности и его характеристикой:

- а) ROI обучения ☐
- б) Индекс удовлетворенности персонала ☐
- в) Средняя продолжительность вакансии ☐
- г) Доля фонда оплаты в выручке ☐
- 1. Оценивает финансовую отдачу от обучения
- 2. Характеризует мотивацию и лояльность
- 3. Показывает нагрузку на ФОТ
- 4. Диагностирует эффективность подбора

16. Упорядочите действия по расчету сдельной оплаты труда:

Определение нормы времени

Установление тарифной ставки

Расчет расценки за единицу

Учет количества произведенной продукции

Итоговый расчет оплаты

17. Упорядочите этапы подготовки Положения об оплате труда:

Анализ действующей системы

Сбор предложений от руководителей

Разработка структуры и положений

Согласование с юристами

Утверждение приказом

18. Упорядочите действия по оформлению премии сотруднику:

Сбор основания (представление/KPI)

Подготовка проекта приказа

Согласование с руководством

Ввод данных в ИС

Ознакомление сотрудника

19. Мини-кейс:

Компания внедрила новую систему премирования. Сотрудники жалуются на непонятные правила начислений и задержки выплат.

Выберите наилучшее управленческое решение:

Увеличить оклад

Провести опрос удовлетворенности

Обновить Положение и цифровизировать процесс премий

Временно отменить премии

20. Мини-кейс:

По итогам СОУТ в отделе выявлены вредные условия труда. Ранее доплаты начислялись вручную.

Выберите оптимальное решение для систематизации выплат:

Назначить ответственного сотрудника

Внедрить учет в 1С/HR-системе с автоматическим расчетом

Отменить доплаты до выяснения

Делегировать выплату бухгалтерии

Ключ к тесту

№	Тип вопроса	Правильный ответ
1	Один правильный	Производственный фактор, воздействие

		которого на работника может привести к травме
2	Один правильный	Пять лет
3	Один/несколько	В рабочем процессе произошли изменения, которые могут оказать влияние на здоровье работников
4	Один правильный	Нет
5	Один правильный	Не позднее чем за два месяца
6	Несколько ответов	Все перечисленные пункты (а–е)
7	Несколько ответов	В трудовом договоре, В коллективном договоре, В Положении об оплате труда, В Положении о премировании
8	Один правильный	Решения единственного учредителя
9	Один правильный	Да, правомерно
10	Несколько ответов	На проход от проходной до рабочего места, На переодевание, На обед

Критерии оценки:

Элемент контроля	Максимальный балл	Условия зачета
Кейс-задание	10 баллов	Не менее 6 баллов при наличии обоснованных предложений, логики, применения цифровых решений, ссылок на нормативные подходы и корректности расчетов.
Тестирование	10 баллов	Не менее 12 правильных ответов из 20 ($\geq 60\%$). При многовариантных вопросах засчитываются только полностью верные ответы.

«Зачтено» – общий балл 12 и выше из 20.

«Не зачтено» – менее 12 баллов в сумме за тест и кейс.

3.3. Контрольно-оценочные средства для итоговой аттестации по дополнительной профессиональной программе – программе повышения квалификации.

Содержание контрольно-оценочных средств

Наименование: тестовое задание для проведения итоговой аттестации по образовательной программе в форме зачета (метод контроля – тестирование).

Время проведения: 4 ч.

Содержание.

1. Тестовое задание

Общее количество заданий – **25**. Вопросы охватывают ключевые темы всех учебных модулей программы.

Структура заданий по формату:

- 15 заданий – выбор одного или нескольких правильных ответов;
- 5 заданий – установление соответствий;
- 3 задания – определение правильной последовательности действий;
- 2 задания – мини-кейсы с выбором оптимального решения.

Распределение по уровням сложности:

- 60 % – базовый уровень (знание понятий, терминов, норм законодательства);
- 30 % – средний уровень (применение знаний в стандартных ситуациях);
- 10 % – высокий уровень (оценка комплексных кейсов и нестандартных ситуаций).

2. Ситуационная задача (кейс)

Предлагается практическая HR-задача, направленная на проверку способности слушателя применять профессиональные компетенции, расширенные и углубленные в ходе обучения.

Кейс включает анализ цифровых данных, оценку эффективности HR-процессов и формулировку предложений по оптимизации организации труда и оплаты.

Критерии оценивания

Элемент контроля	Максимум баллов	Условия зачета
Тестирование	15 баллов	Не менее 9 баллов (60 %)
Ситуационная задача	10 баллов	Не менее 6 баллов
Итого	25 баллов	Итог: “Зачтено” – 15 и более баллов

Оценка «Не зачтено» – при суммарном балле ниже 15 или при провале любого из элементов контроля (тест или кейс).

Примеры тестовых заданий:

Задания с выбором ответа (1 или несколько правильных)

1. Что определяет зрелость HR-системы в компании?
 - Степень автоматизации процессов
 - Соответствие задачам бизнеса
 - Количество сотрудников в HR
 - Внедрение корпоративной культуры
2. Что входит в элементы системы управления персоналом?
 - Подбор и адаптация
 - Командировки
 - Обучение и развитие
 - Производственный контроль
3. Какой из HR-инструментов относится к аналитическим?
 - Excel-таблица
 - HR BI-панель
 - Табель учёта рабочего времени
 - Шаблон должностной инструкции
4. Выберите формы оплаты труда:
 - Повременная
 - Сдельная
 - Квартальная
 - Компенсационная
5. К источникам формирования ФОТ не относится:
 - Резервный фонд
 - Субсидии на оплату труда
 - Доходы организации
 - Материальная помощь сотрудникам
6. Когда нужно проводить внеплановую СОУТ?
 - При реорганизации
 - По требованию директора
 - При изменении условий труда
 - После плановой проверки трудовой инспекции
7. Что входит в компетентностную модель?
 - Функционал отдела

- Ключевые компетенции
- Мотивационные драйверы
- Поведенческие индикаторы

8. К цифровым инструментам рекрутинга относят:

- ATS-системы
- Outlook
- Telegram
- 1С:ЗУП

9. Условия, необходимые для выплаты квартальной премии:

- Личное распоряжение директора
- Указание в коллективном договоре
- Положение о премировании
- Решение совета директоров

10. Что такое хронометраж?

- Фиксация длительности операций
- Метод оценки KPI
- Инструмент делегирования
- Вид управления рабочим временем

11. Что влияет на бюджет по оплате труда?

- ФОТ
- Коэффициенты должностей
- План продаж
- Число рабочих дней

12. Какая информация содержится в расчетном листке?

- Сумма налога на имущество
- Начисления и удержания
- Сумма к выплате
- Причина выдачи аванса

13. BI-система используется для:

- Управления ИТ-оборудованием
- Анализа HR-метрик
- Создания должностных инструкций
- Ведения табеля

14. Какой документ обязателен при внедрении KPI?

- Локальный нормативный акт
- Приказ о приеме на работу
- Трудовой договор

- Табель учета рабочего времени

15. Что включает в себя структура рабочего времени?

- Подготовительно-заключительное время
- Основное рабочее
- Внерабочее
- Время на обед

16. Установите соответствие между HR-функцией и инструментом:

а) Подбор персонала

б) Обучение

в) Мотивация

г) Аналитика

1. LMS

2. People Analytics

3. ATS

4. Грейдовая система

17. Установите соответствие между документом и его функцией:

а) Табель учета времени

б) Положение об оплате

в) Расчетный листок

г) Коллективный договор

1. Правила расчета премий

2. Учёт рабочего времени

3. Сумма начислений и удержаний

4. Соглашения между работниками и работодателем

18. Установите соответствие между видом интервью и его характеристикой:

а) Поведенческое

б) Ситуационное

в) Структурированное

г) Стресс-интервью

1. Проверка под давлением

2. Анализ действий в прошлом

3. Четкий сценарий

4. Смоделированная задача

19. Установите соответствие между показателем и формулой:

а) ROI обучения

б) Текучесть кадров

в) Срок закрытия вакансии

г) Индекс вовлеченности

1. $(\text{Число ушедших} / \text{среднесписочная численность}) * 100$

2. (Доход – затраты) / затраты
3. Кол-во дней от заявки до выхода
4. Средняя оценка по опроснику

20. Установите соответствие между системой и функцией:

а) SAP HCM

б) 1С:ЗУП

в) Power BI

г) Zoom

1. Визуализация данных
2. Онлайн-связь
3. Расчет зарплаты
4. Комплексная HR-система

21. Упорядочите этапы внедрения системы оплаты труда:

Разработка положений

Согласование условий

Внедрение

Мониторинг результатов

Корректировка

22. Упорядочите действия при расчете премий:

Сбор KPI

Оценка выполнения

Расчёт суммы

Подготовка приказа

Выплата

23. Упорядочите процесс проведения СОУТ:

Назначение комиссии

Идентификация рабочих мест

Проведение замеров

Оформление отчета

Информирование работников

24. Кейс

Компания зафиксировала рост жалоб на непрозрачность начисления премий. Положение о премировании не обновлялось 5 лет. Что следует сделать в первую очередь?

- Ввести KPI
- Разработать новое положение
- Провести тренинг
- Повысить фиксированную часть оклада

25. Кейс

В отделе персонала внедрили новую ВІ-систему. HR-специалист не понимает, как её использовать. Как поступить?

- Заменить сотрудника
- Провести инструктаж
- Отменить ВІ-систему
- Делегировать задачу IT-отделу

Ключ к итоговому тестированию

№	Тип задания	Правильный ответ
1	Один правильный	Своевременная выплата заработной платы
2	Несколько верных	На дорогу от дома до работы; На действия не связанные с работой
3	Один правильный	Способ, позволяющий изучать затраты рабочего времени и загрузку работников
4	Один правильный	Да, верно
5	Несколько верных	Премия за результат; Входит в должностные обязанности
6	Один правильный	В зависимости от стажа в соответствующих местностях
7	Один правильный	Да, верно
8	Один правильный	Да, верно
9	Один правильный	Нет, не правомерно
10	Один правильный	Не влечет за собой снижение оплаты труда
11	Несколько верных	Правила ВТР; Колдоговор; Соглашение
12	Один правильный	Обязанность
13	Один правильный	Нет, неправомерно
14	Один правильный	О страховых взносах
15	Один правильный	Да, верно
16	Один правильный	Да, верно
17	Один правильный	Да, верно
18	Один правильный	Да, верно
19	Один правильный	Нет, не верно
20	Один правильный	Да, верно
21	Несколько верных	Lean; Кайдзен; Бережливое производство
22	Один правильный	Повременная
23	Несколько верных	Графики сменности; Табели; Электронный учет времени
24	Один правильный	KPI; Описание выполненных задач; Влияние на бизнес-процессы

25	Один правильный	SAP; 1С:ЗУП; Системы премирования с цифровым согласованием
----	-----------------	--

Ситуационная задача (кейс)

Название: Анализ и оптимизация системы организации труда и оплаты персонала

Условие:

В компании «**НоваТех**» выявлены следующие проблемы:

- Затягивание сроков подбора персонала (вакансии закрываются в среднем за 47 дней).
- Высокая текучесть в отделе продаж (до 35 % в год).
- Низкий уровень вовлеченности среди новых сотрудников (по результатам опроса – 48 %).
- Жалобы на непрозрачность начисления премий, особенно по итогам квартала.
- Используются устаревшие методы учёта рабочего времени и расчёта зарплаты, отсутствует цифровизация документооборота.

Дополнительные вводные:

- Формально внедрено Положение об оплате труда (от 2017 года).
- Табели учёта ведутся вручную, расчёт зарплаты – в Excel.
- BI-инструменты и HR-аналитика не применяются.
- В компании используется только базовая версия 1С:Бухгалтерия (без блока «Зарплата и кадры»).

Задание:

Разработайте комплексное предложение по оптимизации системы организации труда, оплаты и кадрового документооборота. Включите в работу:

1. Анализ текущей ситуации.

- Укажите ключевые риски, барьеры и последствия для организации.
- Свяжите проблему с модулями 1, 2 и 3.

2. Предложения по улучшениям:

- Модернизация подходов к подбору и адаптации сотрудников.
- Повышение прозрачности системы оплаты и премирования.
- Варианты оптимизации нормирования и учета рабочего времени.
- Интеграция цифровых решений: какие сервисы использовать и зачем (BI, ERP, LMS, ATS и др.).

3. Краткий план внедрения (в виде таблицы):

- Этапы (минимум 4),
- Ответственные,
- Сроки,
- Ожидаемые эффекты,
- Метрики оценки (KPI, ROI и др.).

4. Дополнительно:

Составьте шаблон одного из управленческих документов на выбор:

- Обоснование выплаты премии
- График адаптации нового сотрудника
- Пояснительная записка о переходе на цифровой документооборот

Критерии оценки ситуационной задачи:

Критерий	Баллы
Анализ ситуации, корректная диагностика	2
Конкретность и реализуемость предложений	3
Использование цифровых решений и ИС	2
Логичность плана внедрения, метрики	2
Оформление документа / шаблона	1
Итого максимально	10

Условие зачета по кейсу: не менее 6 баллов из 10.

РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

4.1. Требования к материально-техническому обеспечению.

Реализация настоящей образовательной программы требует наличия учебного кабинета.

Стол учебный- 4 шт.,

Стулья – 4 шт.,

Шкаф для документации – 1 шт.,

Тумба – 1 шт.,

Магнитно-маркерная доска – 1 шт.

Мультимедийный проектор - 1шт;

МФУ (принтер, сканер, ксерокс); - 1 шт.,

Компьютер – 4 шт.

Microsoft Office – 2 шт.

MindManager–1шт.,

Аудиоколонки–2шт.

4.2. Информационно-методическое обеспечение обучения.

**Перечень рекомендуемых учебно-методических изданий,
Интернет-ресурсов, дополнительной литературы.**

Основные источники.

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
2. Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 №82-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_27572/
3. Управление персоналом: основные задачи / С. Ю. Нарциссова, Е. В. Маклакова, Е. В. Розанова, А. А. Соловьев. – Москва : Издательский Дом "Инфра-М", 2022. – 220 с. – ISBN 978-5-16-017789-2. – EDN DQUPAN.

Дополнительные источники.

1. Москвитина, Н. В. Управление персоналом : Учебное пособие / Н. В. Москвитина. – Иркутск : Издательство ИГУ, 2021. – 132 с. – ISBN 978-5-9624-1971-8. – EDN VDVVZO.
2. Управление персоналом организации : практикум. – Екатеринбург : Уральский государственный аграрный университет, 2021. – 176 с. – ISBN 978-5-87203-478-0. – EDN GJLHQL.
3. Управление персоналом организации в условиях цифровизации : монография / Н. А. Симченко, О. В. Севастьянова, А. А. Яновская [и др.]. – Симферополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. – 356 с. – ISBN 978-5-907310-34-6. – EDN HRYDXN.

4. Хайрулина, Л. Р. Управление персоналом организации : Учебное пособие / Л. Р. Хайрулина, А. И. Ковалев, О. Б. Иваненко. – Омск : Общество с ограниченной ответственностью «Издательский центр КАН», 2021. – 370 с. – ISBN 978-5-907156-94-4. – EDN HILAFY.

4.3. Кадровое обеспечение реализации программы повышения квалификации.

Квалификация руководящих и научно-педагогических работников организации должна соответствовать квалификационным характеристикам, установленным в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования», утвержденном приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 г. №1н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23 марта 2011 г., регистрационный №20237).

Требования к квалификации преподавателей. Высшее профессиональное образование и стаж работы в образовательном учреждении не менее 1 года, при наличии послевузовского профессионального образования (аспирантура, ординатура, адъюнктура) или ученой степени кандидата наук - без предъявления требований к стажу работы.