



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

Институт отраслевой экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(профессиональной переподготовки)
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

Трудоемкость – 250 ч.

Разработчик: кафедра менеджмента Института отраслевой экономики и управления

Автор: зав. кафедрой менеджмента
доктор экономических наук, доцент *В. В. Дорофеева*

г. Калининград, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ПРОГРАММЕ ДПО	3
2 УЧЕБНЫЙ ПЛАН И КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	6
2.1 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	6
2.2 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	6
3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»	7
3.1 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ТРУДОВОЕ ПРАВО»	7
3.2 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ».....	9
3.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»	12
3.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»	14
3.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»	16
4 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	17
4.1 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА.....	17
4.2 ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА.....	18
4.3 КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	18
4.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	18
5 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ПРОГРАММЕ ДПО.....	19
5.1 ФОРМА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	19
5.2 Оценочные средства	20

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ПРОГРАММЕ ДПО

Программа реализуется в соответствии с Федеральным законом «Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Программа направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности: Управление персоналом организации (код 07.003).

Требования к разработке и реализации ОП ДПО определяет профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (рег. № 559), утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты от 9 марта 2022 г. № 109н.

Цель: Получение компетенции, необходимой для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Категория слушателей (требования к квалификации слушателей): Лица, имеющие высшее образование (бакалавриат)

Срок освоения: 250 ч.

Режим занятий: Без отрыва от работы

Форма обучения Смешанная/дистанционная

Компетентностный профиль программы.

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (рег. № 559), утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты от 9 марта 2022 г. № 109н:

Обобщенные трудовые функции:

- В Деятельность по обеспечению персоналом
- С Деятельность по оценке и аттестации персонала

Трудовые функции.

В/03.6 Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота.

- Знания
1. Порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором кандидатов на вакантные должности.
 2. Порядок формирования, ведения данных о персонале организации, порядок представления отчетности.
 3. Основы документооборота и документационного обеспечения.
 4. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации.
 5. Порядок проведения конкурсов и оформления конкурсной документации.
 6. Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации.
 7. Организационная структура организации и вакантные должности (профессии, специальности).

8. Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области обеспечения персоналом, границы их применения.
 9. Тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих, профессиональные стандарты.
 10. Основные метрики и аналитические срезы в области обеспечения персоналом.
 11. Нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права.
 12. Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации в области ведения документации по персоналу.
- Умения**
1. Обеспечивать документационное сопровождение выхода кандидата на работу и перемещения персонала.
 2. Оформлять документы по вопросам обеспечения ресурсами персонала, необходимыми для предоставления в государственные органы, представительные органы работников.
 3. Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации.
 4. Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам обеспечения персоналом, ведения поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности).
 5. Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов и документооборота по обеспечению персоналом.
 6. Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров.
 7. Организовывать и проводить конкурсы, оформлять и анализировать конкурсную документацию.
 8. Обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации.
 9. Вести деловую переписку.
 10. Соблюдать нормы этики делового общения.
- Трудовые действия**
1. Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам обеспечения персоналом
 2. Ведение информации о вакантных должностях (профессиях, специальностях) и кандидатах
 3. Документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора
 4. Подготовка запросов о кандидатах в государственные органы в случаях, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации, и обработка полученных сведений
 5. Подготовка и обработка уведомлений в государственные органы, представительные органы работников по вопросам поиска, привлечения, подбора и отбора персонала
 6. Сопровождение договоров по обеспечению организации персоналом, включая предварительные процедуры при их заключении.
- С/01.6 Организация и проведение оценки персонала.**
- Знания**
1. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций
 2. Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик

3. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала
 4. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов
 5. Технологии, методы и методики анализа и систематизации документов и информации
 6. Основные метрики и аналитические срезы в области оценки персонала
 7. Нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права
 8. Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации в области ведения документации по персоналу
 9. Законодательство Российской Федерации о персональных данных
 10. Порядок заключения договоров (контрактов)
 11. Правила ведения деловой переписки
 12. Нормы этики делового общения.
- Умения
1. Определять параметры и критерии оценки персонала.
 2. Разрабатывать средства и методы проведения оценки персонала.
 3. Выделять (определять) группы персонала для проведения оценки.
 4. Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала.
 5. Составлять и контролировать статьи расходов на оценку персонала для планирования бюджетов.
 6. Обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала.
 7. Обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала.
 8. Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации.
 9. Собирать, анализировать и структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда.
 10. Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров.
 11. Определять условия для заключения договоров на оказание услуг по проведению оценки персонала.
 12. Систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала.
 13. Оповещать о результатах проведенной оценки персонал и руководство.
 14. Работать в информационных системах, использовать цифровые услуги и сервисы по проведению оценки персонала.
 15. Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов оценки и аттестации персонала.
 16. Обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации.
 17. Вести деловую переписку.
 18. Соблюдать нормы этики делового общения.
- Трудовые действия
1. Разработка плана оценки персонала в соответствии с целями организации.
 2. Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации.
 3. Проведение оценки персонала в соответствии с планами организации.
 4. Сопровождение договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры при их заключении.
 5. Консультирование персонала по вопросам оценки.
 6. Подготовка рекомендаций руководству и персоналу по результатам

- проведенной оценки персонала.
7. Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и проведение оценки персонала.

2 УЧЕБНЫЙ ПЛАН И КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

2.1 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№	Наименование предметов, курсов, дисциплин (модулей)	Всего часов	в том числе			Форма аттестации
			лекций	практ. занятий	СР	
1	Трудовое право	32	8	8	16	зачет
2	Управление человеческими ресурсами	74	14	28	32	экзамен
3	Документационное обеспечение управления персоналом	36	8	12	16	зачет
4	Организационное поведение	38	6	16	16	зачет
5	Оценка эффективности системы управления персоналом	36	4	16	16	РГР
6	Итоговая аттестация	34		2	32	АР
Итого		250	40	82	128	

* РГР – расчетно-графическая работа

** АР – аттестационная работа

2.2 КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Наименование предметов, курсов, дисциплин (модулей)	№ учебной недели с начала обучения												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Трудовое право			А	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
Управление человеческими ресурсами					А	×	×	×	×	×	×	×	×
Документационное обеспечение управления персоналом	×	×	×				А	×	×	×	×	×	×
Организационное поведение	×	×	×	×	×			А	×	×	×	×	×
Оценка эффективности системы управления персоналом	×	×	×	×	×				А	×	×	×	×
Итоговая аттестация	×	×	×	×	×	×	×	×	×				И

□ – учебная неделя; А – промежуточная аттестация; И – итоговая аттестация; × – нет недели

3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

3.1 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ТРУДОВОЕ ПРАВО»

3.1.1 Учебно-тематический план

№	Наименование разделов и тем	Всего часов	в том числе			Форма аттестации
			лекций	практ. занятий	СР	
1	Общие положения трудового права России	8	2	2	4	зачет
2	Трудовой договор	8	2	2	4	
3	Гарантии и компенсации	8	2	2	4	
4	Ответственность и трудовые споры	8	2	2	4	
Итого:		32	8	8	16	

3.1.2 Содержание дисциплины

Тема	Содержание темы
Общие положения трудового права России	Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины. Предмет трудового права. Виды общественных отношений, составляющих предмет трудового права. Особенности метода трудового права. Основные принципы правового регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними общественных отношений. Работник и работодатель: права и обязанности. Понятие, принципы и формы социального партнёрства. Понятие и значение коллективных договоров и соглашений в современных условиях
Трудовой договор и режим работы	Понятие и социальное назначение трудового договора. Стороны трудового договора. Содержание трудового договора и срок его действия. Заключение трудового договора. Документы, предъявляемые при заключении трудового договора. Прекращение трудового договора. Понятие рабочего времени. Виды рабочего времени по продолжительности и по режиму. Ненормированный рабочий день, сокращённый рабочий день, неполное рабочее время. Понятие и виды времени отдыха. Перерывы в работе. Выходные и нерабочие праздничные дни. Отпуска: ежегодные оплачиваемые отпуска, ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска.
Гарантии и компенсации	Понятие и виды времени отдыха. Перерывы в работе. Выходные и нерабочие праздничные дни. Отпуска: ежегодные оплачиваемые отпуска, ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска. Понятие и случаи предоставления гарантий и компенсаций. Гарантии при направлении работников в служебные командировки и переезде на работу в другую местность. Гарантии и компенсации работникам при исполнении ими государственных или общественных обязанностей. Гарантии и компенсации для работников, совмещающих работу с обучением.
Ответственность и трудовые споры	Понятие дисциплины труда. Виды дисциплинарных взысканий. Порядок применения дисциплинарных взысканий. Общая характеристика трудовых споров. Индивидуальные трудовые споры и порядок их рассмотрения в комиссии по трудовым спорам. Особенности рассмотрения индивидуальных трудовых споров в суде. Понятие коллективных трудовых споров. Право на забастовку и его реализация.

3.1.3 Методические рекомендации по реализации дисциплины

На лекциях рассматриваются основные положения дисциплины, раскрываются наиболее сложные теоретические вопросы, разъясняются нормы действующего законодательства, поясняется практика применения действующего законодательства.

Особое место в структуре дисциплины занимают практические занятия, так как способствуют глубокому усвоению изучаемой дисциплины, формированию научного мировоззрения. Цели, которые достигаются с помощью практических занятий, заключаются в:

1) обучающимся закрепить и углубить знания основных разделов курса и наиболее сложных вопросов правовой науки;

2) выработке навыков пользования нормативными актами, регулирующими общественные отношения;

3) осуществлении контроля за самостоятельным изучением рекомендуемой научной и учебной литературы, а также основных нормативных актов.

Учебно-методической базой для подготовки к практическим занятиям должны служить конспекты лекций, учебники, пособия, нормативные акты, а также рекомендуемая специальная научная литература. Главная задача занятий состоит в развитии способности самостоятельно осмысливать важнейшие категории правовой науки.

Готовясь к практическим занятиям, обучающиеся должны сделать выписки из необходимых нормативных актов, законспектировать по теме семинара основные положения работ из числа рекомендованной литературы, составить тезисы своих выступлений. При подготовке к практическим занятиям по некоторым темам рекомендуется написать по проблемным вопросам доклад. Доклад от обычного выступления на семинаре должен отличаться глубиной проработки затрагиваемых вопросов и обязательным изложением собственного видения рассматриваемых проблем. Текст доклада должен быть рассчитан на 3 - 5 минут.

Форма контроля выполнения практических заданий – собеседование по контрольным вопросам и заданиям, приведённым в фонде оценочных средств.

3.1.4 Промежуточная аттестация по дисциплине

Оценочные средства.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

– оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения дисциплины;

– оценочные средства промежуточной аттестации.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

– типовые тестовые задания по отдельным темам дисциплины;

– типовые задания для практических занятий.

К оценочным средствам для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, соответственно относятся:

– контрольные вопросы по дисциплине.

3.2 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

3.2.1 Учебно-тематический план

№	Наименование разделов и тем	Всего часов	в том числе			Форма аттестации
			лекций	Практ. занятий	СР	
1	Современные подходы к управлению персоналом	10	4	2	4	экзамен
2	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	10	2	4	4	
3	Комплектование и оценка кадрового состава организации	12	2	6	4	
4	Управление деловой карьерой	10	2	4	4	
5	Адаптация и стажировка персонала	9	1	4	4	
6	Обучение как элемент профессионального развития персонала организации	7	1	2	4	
7	Компетентностный подход в обучении персонала	7	1	2	4	
8	Организация процесса обучения персонала организации	9	1	4	4	
Итого:		74	14	28	32	

3.2.2 Содержание дисциплины

Тема	Содержание темы
Современные подходы к управлению персоналом	<p>Понятие и проблема управления человеческими ресурсами. Кадры, персонал, человеческие ресурсы и человеческий капитал: соотношение и различие этих понятий. Характеристики и разновидности человеческого капитала. Формирование и развитие человеческого фактора.</p> <p>Концепция управления персоналом. Принципы и методы формирования системы управления персоналом. Методы управления персоналом. Основные задачи управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом: технократический и гуманистический подходы. Различные модели управления персоналом, учитывающие особенности национального менталитета. Сущность менеджмента персонала. Общая характеристика основных видов менеджмента: стратегический, инновационный, производственный менеджмент. Три блока менеджмента персонала: управление человеческими ресурсами, социальное управление, создание нормативов. Важнейшие принципы менеджмента персонала.</p>
Кадровая политика и стратегия управления персоналом	<p>Кадровая политика организации: понятие и цели кадровой политики. Типы кадровой политики. Стратегии управления человеческими ресурсами. Типы и особенности формирования кадровых стратегий. Связь стратегии развития организации с типом кадровой политики. Структура кадровой политики, ее составляющие компоненты. Содержание компонентов кадровой политики. Основные принципы разработки и осуществления кадровой политики предприятия. Научный подход к разработке основных положений кадровой политики и его роль в функционировании предприятия.</p> <p>Планирование трудовых ресурсов. Цели и задачи кадрового планирования. Схема кадрового планирования. Параметры, влияющие на кадровое</p>

Тема	Содержание темы
	<p>планирование. Оперативный план работы с персоналом. Принципы анализа кадровой ситуации в регионе. Маркетинг персонала. Определение потребности в персонале. Виды оценки потребности в персонале. Качественный и количественный прогноз потребности в персонале.</p> <p>Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал. Методы планирования производительности труда. Виды анализа плановых показателей. Анализ рабочих мест. Методы анализа рабочих мест. Структура должностной инструкции.</p>
Комплектование и оценка кадрового состава организации	<p>Специфика комплектования кадрового состава. Методы привлечения персонала. Количественная и качественная оценка эффективности найма. Технология отбора персонала. Методы профессионального отбора. Принципы применения методов оценки кандидатов при приеме на работу. Конкурсный прием персонала. Специфика организации и проведения конкурсной процедуры.</p> <p>Понятие оценки персонала. Факторы, критерии и показатели оценки. Правила повышения эффективности оценки. Причины возможных ошибок в оценке персонала. Методы сбора оценочной информации. Методы выполнения оценочных процедур.</p> <p>Аттестация персонала. Элементы аттестации: оценка персонала и оценка труда. Методы оценки труда. Этапы аттестации. Критерии оценки персонала. Схема анализа результатов аттестации. Оценка подчиненных руководителем.</p> <p>Оценочные центры. Современное направление персонал-технологии – «центр оценки» (Ассесмент-центр).</p>
Управление деловой карьерой	<p>Понятие деловой карьеры. Виды и типы карьеры. Цели карьеры. Этапы деловой карьеры. Управление карьерой.</p> <p>Конкретные цели управления карьерой. Программа управления карьерой. Планирование карьеры. Функции планирования карьеры в организации. Карьерограмма как форма планирования карьеры. Специфика мотивации персонала на разных стадиях развития карьеры. Условия успешной карьеры.</p> <p>Кадровый резерв: понятие и задачи. Стадии формирования резерва кадров и работа с ним. Принципы формирования кадрового резерва. Методы формирования списка кандидатов в резерв. Содержание подготовки кадрового резерва. Выдвижение в резерв как мотивационный фактор развития персонала в организации.</p> <p>Ротация как одна из форм горизонтальной карьеры. Разновидности ротации кадров. Обогащение труда: понятие и формы. Смена профессии как разновидность горизонтальной карьеры.</p>
Адаптация и стажировка персонала	<p>Адаптация персонала как элемент управления трудовыми перемещениями: понятие, цели, функции. Задачи службы по управлению персоналом в адаптации новых сотрудников организации. Мероприятия по адаптации персонала. Показатели эффективности деятельности по адаптации и развитию персонала.</p> <p>Критерии оценки эффективности системы адаптации и профессионального развития персонала в организации. Методы измерения эффективности адаптации и развития персонала в системе управления организацией.</p>
Обучение как элемент профессионального развития персонала организации	<p>Понятия «развитие персонала», «профессиональное развитие персонала». Структура развития персонала. Основные элементы развития персонала. Определение потребностей профессионального развития. Определение потребности в обучении. Выявление потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Задачи обучения для отдельных целевых групп. Концепции обучения квалифицированных кадров. Подходы к внутрифирменному обучению. Принципы повышения квалификации руководителей и специалистов. Эволюция требований к</p>

Тема	Содержание темы
	профессиональной подготовке персонала. Опыт успешных компаний в области развития и обучения персонала. Методы и формы обучения персонала организации. Процесс командного обучения. Российский и зарубежный опыт использования активных методов обучения на предприятии. Учебные центры. Практика организации корпоративных университетов.
Компетентностный подход в обучении	Анализ и определение понятия «компетенция». Структура компетенций. Категории учебных целей в когнитивной и аффективной, психомоторной областях. Типы и формат компетенций. Проблемы внедрения компетентностного подхода в обучении. Управление корпоративным обучением на основе компетентностного подхода. Порядок разработки новых учебных программ. Анализ обучающего модуля. Управление знаниями (Knowledge Management).
Организация процесса обучения персонала организации	Стили обучения. Требования, предъявляемые к кадровому обеспечению учебных программ. Выбор или подготовка преподавателей, инструкторов, тренеров, наставников, методистов. Проведение комплекса подготовительных мероприятий: подготовка положений и инструкций, регламентирующих процесс обучения или повышения квалификации разных категорий персонала, назначение ответственных, формирование учебных групп, заключение договоров с учебными заведениями или учебными центрами и пр. Сопротивление обучению: причины и методы преодоления. Общая характеристика затрат на обучение Критерии и методы оценки эффективности обучения персонала.

3.2.3 Методические рекомендации по реализации дисциплины

Учебная дисциплина «Управление человеческими ресурсами» дает важные фундаментальные знания в области совершенствования управления человеческими ресурсами. В процессе изучения дисциплины широко используются активные, проблемные методы обучения, направленные на повышение качества подготовки обучающихся путем развития их профессиональных компетенций, творческих способностей и самостоятельности.

Дисциплина базируется как на теоретических положениях управленческой науки, так и на практических достижениях в данной области.

Определенное внимание в учебной дисциплине уделено умению разрабатывать и реализовывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику организации, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом на основе результатов оценки кадрового потенциала и интеллектуального капитала персонала и организации в целом.

Методологической основой самостоятельной работы является деятельностный подход, когда цели обучения ориентированы на формирование умений решать не только типовые, но и нетиповые задачи, когда обучающийся должен проявить творческую активность, инициативу, знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины.

Самостоятельная работа спланирована так, что по мере достижения более глубокого понимания предлагаемой информации и ее применения, обучающийся должен время от времени возвращаться к теоретическим конструктам и практическому инструментарию, лежащим в основе каждого из навыков, стараясь расширять свои знания, развить умения и желания.

3.2.4 Промежуточная аттестация по дисциплине

Оценочные средства.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

– оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения дисциплины;

– оценочные средства промежуточной аттестации.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

– типовые тестовые задания по отдельным темам дисциплины;

– типовые задания для практических занятий.

К оценочным средствам для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, соответственно относятся:

– контрольные вопросы по дисциплине.

3.3 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

3.3.1 Учебно-тематический план

№	Наименование разделов и тем	Всего часов	в том числе			Форма аттестации
			лекций	практ. занятий	СР	
1	Организационно-распорядительная и учетная документация	8	2	2	4	зачет
2	Комплекс документов по установлению трудовых правоотношений	8	2	2	4	
3	Комплекс документов по учёту персонала	10	2	4	4	
4	Государственный контроль (надзор) над соблюдением трудового законодательства в Российской Федерации	10	2	4	4	
Итого:		36	8	12	16	

3.3.2 Содержание дисциплины

Тема	Содержание темы
Организационно-распорядительная и учетная документация	Организационные структуры кадровых служб. Зависимость структуры отдела от его функций. Понятие и определение процесса документационного обеспечения управления персоналом организации, роль документов в управленческой деятельности. Роль и задачи кадровой службы в системе управления персоналом. Нормативно-методические материалы, регламентирующие работу с кадровой документацией. Основные классификации кадровых документов. Государственный контроль ведения кадровой документации. Структура и штатная численность.
Комплекс документов по установлению трудовых правоотношений	Состав персональных документов, представляемых в службу персонала для установления трудовых правоотношений. Рекомендательные письма. Подготовка и оформление резюме. Оформление заявления о приеме на работу. Трудовые договоры (контракты), трудовые соглашения. Структура текста, особенности оформления. Типовые формы трудовых договоров (контрактов). Правовые аспекты заключения, изменения и

Тема	Содержание темы
	<p>прекращения действия трудового договора. Подготовка и оформление приказов (распоряжений) о приеме на работу. Документы к приказам о приеме на работу.</p> <p>Правила внутреннего трудового распорядка, положения о структурных подразделениях организации, об отделе (управлении, службе) персонала, должностные инструкции, приказы о разграничении полномочий между руководителями.</p>
Комплекс документов по учёту персонала	<p>Виды учетных документов. Оформление и ведение личных дел сотрудников. Состав документов личного дела. Правила ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателя. Заполнение трудовой книжки. Занесение сведений о награждениях и поощрениях. Внесение изменений в записи. Вкладыш в трудовую книжку. Выдача трудовой книжки при увольнении. Дубликат трудовой книжки. Хранение трудовых книжек и расчеты за них. Документация по оформлению служебных командировок. Комплекс документов по оформлению отпусков. Документирование увольнения работника.</p>
Государственный контроль (надзор) над соблюдением трудового законодательства в Российской Федерации	<p>Номенклатура дел службы персонала. Порядок подготовки, составления и оформления. Примерная номенклатура дел кадровой службы. Определение сроков хранения кадровых документов. Документы по управлению персоналом в номенклатурах дел служб документационного обеспечения управления, других отделов и служб.</p> <p>Статистические отчеты по управлению персоналом. Показатели кадровой статистики как эффективный инструмент управления. Составление кадровой отчетности.</p> <p>Государственная инспекция труда: задачи, полномочия, обязанности.</p> <p>Процедура (порядок) проведения и виды проверок</p>

3.3.3 Методические рекомендации по реализации дисциплины

В рамках дисциплины последовательно и методично раскрывается комплекс теоретических и практических основ создания документов управления; грамотной и эффективной организации современного кадрового делопроизводства на предприятиях и в организациях. Определенное внимание в учебной дисциплине уделено основам разработки и внедрения кадровой и управленческой документации.

В рамках различных форм учебной работы используются следующие виды образовательных технологий:

- лекция: проблемная лекция, лекция-визуализация, лекция-консультация.
- семинары: дискуссии, разбор и критическая оценка практических ситуаций.
- самостоятельная работа: структурно-семантический анализ текста, логический и критический анализ текста, формализация и синтез информации, постановка и решение проблем, выполнение исследовательских заданий.

Практикумы проводятся в форме контактной работы на практических занятиях и в ходе самостоятельной работы и включают выполнение практических заданий, анализ практических ситуаций, решение практических задач. В ходе практикумов обучающиеся развивают необходимые навыки, направленные на анализ теоретических, методических и прикладных проблем разработки и внедрения кадровой и управленческой документации.

Основным принципом организации самостоятельной работы является перевод на индивидуальную работу с переходом от формального пассивного выполнения определенных заданий к познавательной активности, с формированием собственного мнения, при решении поставленных проблемных вопросов и задач.

3.3.4 Промежуточная аттестация по дисциплине

Оценочные средства.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

– оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения дисциплины;

– оценочные средства промежуточной аттестации.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

– типовые тестовые задания по отдельным темам дисциплины;

– типовые задания для практических занятий.

К оценочным средствам для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, соответственно относятся:

– контрольные вопросы по дисциплине.

3.4 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»

3.4.1 Учебно-тематический план

№	Наименование разделов и тем	Всего часов	в том числе			Форма аттестации
			лекций	практ. занятий	СР	
1	Личность и организация	8	2	2	4	зачет
2	Мотивация и результативность организации	10	2	4	4	
3	Поведенческий маркетинг	10	2	4	4	
4	Этика делового общения	10	-	6	4	
Итого:		38	6	16	16	

3.4.2 Содержание дисциплины

Тема	Содержание темы
Личность и организация	Основные подходы к поведению человека в организации. Основные черты российской системы управления. Основные характеристики личности. Теория каузальной атрибуции Г. Келли. Развитие взглядов на организационное поведение. Методологические основы организационного поведения. Коммуникативное поведение в организации. Виды межличностных и организационных коммуникаций, барьеры и их преодоление. Создание эффективных организационных коммуникаций.
Мотивация и результативность организации	Понятие мотивационной сферы личности. Трактовка понятий, составляющих мотивационную сферу человека: цель, интерес, желание, влечение, хотение, мечта, установка, мотивационная установка, идеал, направленность, убеждение. Основные мотивационные образования: диспозиции, потребности и цели, аттитюды, интересы. Широта мотивационной сферы. Гибкость и иерархизированность мотивационной сферы. Значение труда в жизни человека. Сущность трудовой деятельности. Понятие «трудовая мотивация». Трудовая мотивация в системе близких психологических понятий. Проблема критериев выделения типов и уровней трудовой мотивации.

Тема	Содержание темы
Поведенческий маркетинг	Типы поведения работников. Механизм формирования поведения. Групповая динамика, методы работы с неформальными организациями. Формирование эффективных рабочих групп. Лидерство в организации. Теория преобразующего лидерства. Делегирование полномочий и ответственность. Жизненный цикл работника. Управление карьерой.
Этика делового общения	Основные тенденции, характеризующие современное деловое общение. Виды делового общения. Механизмы восприятия и понимания. Принципы делового общения. Типы поведения во взаимодействии. Способы предупреждения конфликтов. Способы отстаивания деловых интересов. Способы предупреждения конфликтов. Способы отстаивания деловых интересов. Этика делового общения в электронной переписке.

3.4.3 Методические рекомендации по реализации дисциплины

Освоение дисциплины осуществляется в ходе посещения лекционных и практических занятий под руководством преподавателя. Однако, большая часть освоения дисциплины осуществляется обучающимися самостоятельно. Поэтому самостоятельная работа является ключевой составляющей учебного процесса, которая определяет формирование навыков, умений и знаний, приемов познавательной деятельности и обеспечивает интерес к творческой работе.

Целью самостоятельной работы является освоение обучающимися фундаментальных знаний, опыта практической деятельности по профессии. Самостоятельная работа должна способствовать развитию ответственности и организованности, а также творческого подхода к решению нестандартных задач. Самостоятельная работа предполагает многообразные виды индивидуальной и коллективной деятельности обучающихся, осуществляемые под руководством, но без непосредственного участия преподавателя в специально отведенное для этого аудиторное и внеаудиторное время.

3.4.4 Промежуточная аттестация по дисциплине

Оценочные средства.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

– оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения дисциплины;

– оценочные средства промежуточной аттестации.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

– типовые тестовые задания по отдельным темам дисциплины;

– типовые задания для практических занятий.

К оценочным средствам для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, соответственно относятся:

– контрольные вопросы по дисциплине.

3.5 РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

3.5.1 Учебно-тематический план

№	Наименование разделов и тем	Всего часов	в том числе			Форма аттестации
			лекций	практ. занятий	СР	
1	Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке	8	2	2	4	РГР
2	Оценка эффективности функций системы управления персоналом	10	2	4	4	
3	Оценка эффективности совершенствования функций системы управления персоналом	8	-	4	4	
4	Оценка эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	10	-	6	4	
Итого:		36	4	16	16	

3.5.2 Содержание дисциплины

Тема	Содержание темы
Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке	Эффект и эффективность. Факторы, влияющие на количественные и качественные стороны эффективности. Эффективность управления персоналом: понятие и основные подходы к оценке. Виды эффективности. Связь системы управления персоналом с целями организации. Объект оценки, предмет оценки, назначение.
Оценка эффективности функций системы управления персоналом	Основные подходы в определении критериев эффективности управления персоналом. Основные виды и методы анализа систем управления персоналом. Методические подходы к оценке эффективности трудовой деятельности. Оценка эффективности управления персоналом по основным подсистемам организации. Показатели эффективности управления персоналом. Оценка эффективности кадровых решений.
Оценка эффективности совершенствования функций системы управления персоналом	Методология оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Стоимостная оценка экономических результатов от реализации мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления персоналом. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Расчет годового экономического эффекта от реализации мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления персоналом.
Оценка эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	Экономический эффект и экономическая эффективность проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Методы оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Характеристика социальных результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом в разрезе отдельных подсистем системы управления персоналом. Оценка позитивных изменений в организации. Анализ отрицательных изменений в организации. Критерии оценки социальных результатов.

3.5.3 Методические рекомендации по реализации дисциплины

Дисциплина включает четыре темы учебного курса, в которых последовательно и методично раскрываются оценка эффективности управления персоналом, в частности даются сущностное содержание, а также понятие и подходы к оценке. Особое внимание в учебной дисциплине уделено методологии, инструментарию и технике оценки результатов труда персонала, деятельности службы управления персоналом и оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

В рамках учебной работы используются следующие виды образовательных технологий:

- лекция: проблемная лекция, лекция-визуализация, лекция-консультация.
- семинары: дискуссии, разбор и критическая оценка практических ситуаций.
- самостоятельная работа: структурно-семантический анализ текста, логический и критический анализ текста, формализация и синтез информации, постановка и решение проблем, выполнение исследовательских заданий.

Практические занятия проводятся в форме контактной работы и включают выполнение практических заданий, анализ практических ситуаций, решение задач, семинары, дискуссии. В ходе практических занятий обучающиеся развивают необходимые навыки, направленные на анализ фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации.

Основным принципом организации самостоятельной работы является перевод на индивидуальную работу с переходом от формального пассивного выполнения определенных заданий к познавательной активности, с формированием собственного мнения при решении поставленных проблемных вопросов и задач.

3.5.4 Промежуточная аттестация по дисциплине

Оценочные средства.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения дисциплины;
- оценочные средства промежуточной аттестации.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

- типовые тестовые задания по отдельным темам дисциплины;
- типовые задания для практических занятий.

К оценочным средствам для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине относится расчетно-графическая работа по оценке эффективности проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом. В ее состав включаются следующие пункты.

1. Направления совершенствования системы управления персоналом.
2. Оценка затрат на реализацию проекта.
3. Оценка результатов проекта и его эффективности.
4. Оценка социальных результатов реализации проекта.

4 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

4.1 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Необходимые лаборатории и оборудование

В ходе освоения дисциплины обучающиеся используют возможности интерактивной коммуникации со всеми участниками и заинтересованными сторонами образовательного процесса, ресурсы и информационные технологии посредством электронной информационной образовательной среды университета.

Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обучающимся по образовательной программе обеспечивается доступ (удаленный доступ) является ежегодно обновляемым приложением к рабочим программам дисциплин (рассматривается УМС и утверждается отдельно) и размещается на официальном сайте в разделе «Образовательные программы высшего образования университета» и в ЭИОС.

При дистанционном обучении преподавателю обеспечивается доступ к платформе проведения вебинаров в соответствии с расписанием. Технические и программные средства обеспечиваются слушателем самостоятельно.

При смешанном обучении занятия проводятся в компьютерных классах и мультимедийных аудиториях, оборудованных техническими средствами для проведения презентаций:

- персональный компьютер с ОС Windows 7 – 10;
- проектор;
- программное обеспечение MS Office версий 2007 и выше;
- доступ в сеть Интернет.

При всех формах реализации программы должны соблюдаться требования соответствующих СанПиН.

4.2 ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Реализация программы осуществляется в соответствии с требованиями к организации образовательного процесса в университете, изложенными в локальных нормативных актах.

4.3 КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Требования к преподавателям, обеспечивающим реализацию программы (лекторам, ассистентам, лаборантам (если требуется))

Реализация программы обеспечивается профессорско-преподавательским составом отвечающему одному из следующих критериев:

- наличие ученой степени (ученого звание) по направлению читаемых дисциплин;
- наличие опыта практической работы не менее 5 лет по направлению дисциплины и опыта преподавательской работы не менее 2 лет.

К реализации программы привлекаются как штатные преподаватели университета, так и сторонние специалисты по договорам гражданско-правового характера.

4.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Требования к форме и критериям входной диагностики (входная диагностика не предполагает отсев, но допускает проведение выходной диагностики для установления динамики).

Входная диагностика выполняется в форме тестирования.

Входная диагностика нацелена на проверку готовности слушателя к освоению программы и предполагает контроль следующих компетенций:

- ♦ владение базовыми понятиями в области:
 - экономических знаний в различных сферах деятельности;

- основы гражданского, налогового, земельного законодательства Российской Федерации;
- решения стандартных задач на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.
- ♦ владение основами работы в программном пакете MS Office, коммуникационной сети Интернет

Слушателю рекомендуется дополнительная подготовка, если получено 50% неправильных ответов.

5 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ПРОГРАММЕ ДПО

5.1 ФОРМА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация выпускника программы профессиональной переподготовки «Управление персоналом» проводится экзаменационной комиссией на основе представления и защиты им аттестационной работы.

Аттестационная работа носит обобщающий характер, представляет собой самостоятельное исследование, базирующееся на знании теоретического материала, практических разработок в рамках предмета исследования и содержит самостоятельные выводы. Аттестационная работа содержит описание и оценку объекта и отражает формирование профессиональных компетенций в области профессиональной деятельности «Деятельность по управлению персоналом» в соответствии с профессиональным стандартом:

В соответствии с профессиональным стандартом:

В Деятельность по обеспечению персоналом;

В/03.6 Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота;

С Деятельность по оценке и аттестации персонала;

С/01.6 Организация и проведение оценки персонала.

Аттестационная работа (АР) выполняется в виде письменной работы по определенной теме, утвержденной в установленном в университете порядке. При этом по ней формулируются соответствующие задания, результаты выполнения которых, должны быть представлены в АР. Тема АР и задания по ней предусматривают возможность демонстрации выпускником требуемых результатов освоения программы профессиональной переподготовки – сформированности соответствующих компетенций профессиональной деятельности.

Основные требования к содержанию АР:

– АР должна быть завершенной работой, представляться в виде пояснительной записки, выполняться на материалах конкретного хозяйствующего объекта;

– в АР должны быть представлены результаты выполнения заданий по утвержденной теме в полном объеме;

– объем пояснительной записки должен, как правило, составлять 40–50 страниц машинописного текста формата А4 (размер шрифта 14 пт, интервал 1,5);

– пояснительная записка должна содержать аналитические, расчетные и графические (иллюстративные) материалы.

5.2 Оценочные средства

Показатель оценивания	Критерий оценивания	Оценка
Содержание работы	<p>1. Содержание АР полностью соответствует уровню квалификационных требований, предъявляемых к АР и, представлена с соблюдением требований по ее оформлению, использованы современные компьютерные технологии.</p> <p>2. В работе раскрыта решены все поставленные задачи, достигнута цель.</p> <p>3. В работе сделаны актуальные выводы и предложены конкретные аргументированные мероприятия по решению задач, сформулированных в АР.</p>	Отлично
	<p>1. Содержание АР соответствует уровню квалификационных требований, предъявляемых к АР и, представлена с соблюдением требований по ее оформлению.</p> <p>2. Содержание работы недостаточно раскрывает тему, не в полном объеме решены все поставленные задачи;</p> <p>6. Сделанные выводы и предложенные мероприятия по решению задач требуют конкретизации</p>	Хорошо
	<p>1. Содержание АР частично соответствует уровню квалификационных требований, предъявляемых к АР и, представлена с отдельными нарушениями требований по ее оформлению;</p> <p>2. Содержание работы плохо раскрывает тему, предъявленное решение поставленных задач является формальным;</p> <p>3. Предложенные мероприятия по решению задач тривиальны и не аргументированы.</p>	Удовлетворительно
	<p>1. Содержание АР не соответствует уровню квалификационных требований, предъявляемых к АР.</p> <p>2. Содержание работы не раскрывает заявленную тему, предъявленное решение поставленных задач не является удовлетворительным.</p> <p>3. В работе отсутствуют мероприятия по решению поставленных задач.</p>	Неудовлетворительно
Качество пояснительной записки и презентационного материала	<p>1. Язык изложения грамотен, стиль изложения логически последователен и соответствует научному.</p> <p>2. Презентационный материал раскрывает и дополняет текст пояснительной записки.</p> <p>3. Пояснительная записка выполнена с соблюдением правил оформления.</p>	Отлично
	<p>1. Язык изложения грамотен, стиль изложения логически последователен, но не полностью соответствует научному .</p> <p>2. Презентационный материал раскрывает и дополняет текст пояснительной записки.</p> <p>3. Средства систематизации и визуализации результатов применяются с ошибками, либо в недостаточном объеме.</p>	Хорошо
	<p>1. Нарушена логика изложения отдельных разделов АР, а сам стиль не полностью соответствует научному.</p> <p>2. Имеются ошибки в оформлении текста АР и/или иллюстративного материала.</p> <p>3. Средства систематизации и визуализации результатов применяются с ошибками, либо в недостаточном объеме.</p>	Удовлетворительно
	<p>1. Нарушена логика изложения АР, а сам стиль не соответствует научному.</p> <p>2. Имеются грубые и многочисленные ошибки оформления</p> <p>3 Средства систематизации и визуализации результатов отсутствуют либо применяются с грубыми ошибками</p>	Неудовлетворительно

Показатель оценивания	Критерий оценивания	Оценка
Качество защиты АР	<p>1. Обучающийся свободно владеет отечественными и зарубежными теоретическими и прикладными материалами по аттестационной работы;</p> <p>2. Обучающийся при защите АР демонстрирует владение материалом работы, умело и грамотно преподносит доклад, сопровождаемый презентацией и отражающий полностью все выносимые на защиту положения АР;</p> <p>3. На вопросы экзаменационной комиссии дает исчерпывающие ответы и проявляет способность вести дискуссию.</p>	Отлично
	<p>1. Обучающийся владеет теоретическим материалом по теме исследования; частично знаком с современными концепциями и научными публикациями по основному содержанию АР.</p> <p>2. Обучающийся при защите АР демонстрирует владение материалом работы, умело и грамотно преподносит доклад, сопровождаемый презентацией и отражающий не все выносимые на защиту положения АР.</p> <p>3. На вопросы экзаменационной комиссии дает ответы, допуская отдельные неточности, и проявляет некоторую неуверенность при ведении научной дискуссии.</p>	Хорошо
	<p>1. Обучающийся частично знаком с научными публикациями по основному содержанию АР;</p> <p>2. Выступление на защите АР не иллюстрируется достаточным количеством наглядного материала, раскрывающего проблему исследования, доклад не структурирован</p> <p>3. Обучающийся допускает ошибки, отвечая на вопросы Председателя и членов ГЭК</p>	Удовлетворительно
	<p>1. Обучающийся не владеет теоретическим материалом по теме АР.</p> <p>2. К защите должным образом не подготовлены презентация и доклад.</p> <p>3. Обучающийся при защите АР затрудняется ответить на поставленные вопросы, либо в ответах допускает существенные ошибки.</p>	Неудовлетворительно

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента (протокол менеджмента (протокол № 11 от 05 июля 2023 года).

Согласовано
Заместитель директора по дополнительному
образованию и практической подготовке

 А. Н. Кохан

Директор института

 А. Г. Мнаçаканян