Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Дирекция развития дополнительного профессионального образования

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 3F45B271F1F0B07B1E38EFD599208AA5
Владелец: Колесников Алексей Маркович
Действителен: с 30.06.2026 до 23.09.2027

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор Президентской академии
А.М. Колесников

«17» ноября 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

Правовые и управленческие аспекты увольнений на государственной гражданской и муниципальной службе

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчики:

Т.В. Дьячков,
эксперт ВШГУ РАНХиГС, советник директора
ФБУ «Федеральный ресурсный центр»

С.А. Демидов,
бизнес-тренер

Е.С. Прохорова,
директор центра качества образования
дирекции развития дополнительного профессионального образования, к.и.н.

Руководитель программы:

Т.В. Дьячков,
эксперт ВШГУ РАНХиГС, советник директора
ФБУ «Федеральный ресурсный центр»

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института ВШГУ, рекомендована к реализации, протокол № 47 от «17» ноября 2026 года.

Содержание

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ…… 4
   1.1. Цель и задачи реализации программы……... 4
   1.2. Нормативные правовые акты……..... 4
   1.3. Планируемые результаты обучения……... 5
   1.4. Категория слушателей……. 7
   1.5. Формы и технологии обучения……... 7
   1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий…..... 7
   1.7. Документ о квалификации…….. 7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ……..….. 8
   2.1. Календарный учебный график……. 8
   2.2. Учебный план……... 9
   2.3. Содержание программы по дисциплинам……..... 11
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ…….. 13
   3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы…… 13
   3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы…… 13
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ……... 16
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ…….…….. 18

Приложение 1. Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)[1].

[1] Кадровая справка не входит в состав программы и формируется отдельно.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности.

Цель реализации программы: формирование, совершенствование комплекса практических знаний и умений, направленных на обеспечение защиты интересов работодателей (нанимателей) в рамках процедуры расторжения (прекращения) трудового договора (служебного контракта).

Задачи программы:

1. Усовершенствовать знания норм законодательства о государственной гражданской и муниципальной службе, трудового законодательства применительно к процедуре увольнения служащих.
2. Развить способность проведения эффективных переговоров с увольняемыми служащими для минимизации последующих рисков оспаривания процедуры увольнения.
3. Освоить приёмы управления социальными группами и управления конфликтами для поддержания уровня вовлеченности служащих в реализацию задач и функций органа власти после завершения в нем организационно-штатных мероприятий.
4. Освоить инструменты аргументации и работы с возражениями для построения убедительных сообщений в ситуации конфликта с увольняемыми служащими, профсоюзными организациями.
5. Отработать подготовку необходимых документов для минимизации судебных рисков в случае оспаривания действий нанимателя (его представителя) при увольнении служащего.
6. Сформировать способность к рефлексии и объективной оценке собственных действий при защите интересов нанимателя в процессе увольнений. Снизить уровень ситуативной тревожности и освоить базовые техники саморегуляции.

1.2. Нормативные правовые акты

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных правовых актов и стратегических документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Постановление Правительства РФ от 11 октября 2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955.

5. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 № 109н.

6. Приказ РАНХиГС от 20 апреля 2026 года № 02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программам в Академии».

7. Приказ ФГОУ ВО РАНХиГС от 02.12.2025 № 02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

8. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

9. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».

10. Приказ ФГБОУ ВО РАНХиГС от 13 января 2026 года № 02–00010/001 «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию».

11. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 № ВК-1032/06).

12. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письмо Минобрнауки России от 21.04.2015 № ВК-1013/06).

13. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

– «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.

– «ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст).

– «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих» (утв. Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37).

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	**Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК)** (формируются и (или) совершенствуются)	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
ВД 1. Организационно-управленческая деятельность	ОПК-1[2]. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой,	*Владеть навыками:* - грамотно формулировать основания увольнения в документах со ссылками	*Знать:* – нормы ТК РФ и 79-ФЗ по основаниям	*Уметь:* – квалифицировать основание увольнения и

[2]Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955.

	социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	на нормы права, избегая эмоционально заряженных оценок; - оформлять акты и фиксировать юридически значимые факты, сохраняя нейтральность и объективность в описании поведения работника; - проводить предварительный риск-анализ ситуации с учётом не только правовых, но и социально-психологических факторов.	и порядку увольнения; – типовые риски, ошибки и судебную практику по спорным увольнениям; – базовые психологические теории, релевантные кадровым ситуациям; – основы конфликтологии и групповой динамики.	выстраивать пошаговый алгоритм действий; – оценивать риски оспаривания и формировать доказательственную базу; – применять приёмы коммуникации с учётом психологических закономерностей.
ВД 2. Документационное обеспечение работы с персоналом	ПСК-1[3]. Разработка типовых форм документов по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений	*Владеть навыками:* - разработка проектов локальных нормативных актов организации, регулирующих трудовые отношения; - разработка проектов документов по оформлению трудовых отношений с конкретным работником; - подготовка проектов документов по процедурам управления персоналом, учета и движения персонала; - подготовка по запросу государственных органов, представительных органов работников оригиналов, выписок, копий документов и предоставление в электронном виде сведений, регламентирующих трудовые отношения и имеющих отношение к регламентации трудовых отношений.	*Знать:* - нормативные правовые акты, определяющие номы трудового права; - порядок оформления первичных документов для целей бухгалтерского учета в сфере оформления трудовых отношений - технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; -цели и задачи организации по построению системы оформления трудовых отношений; -локальные нормативные акты организации в области оформления распорядительных и организационных, информационно-справочных документов, регулирующих трудовые отношения; -основные метрики и аналитические срезы в области движения и учета персонала; -правила ведения деловой переписки;	*Уметь:* -анализировать локальные нормативные акты и документы по оформлению трудовых отношений, формировать предложения по их актуализации и улучшению; -определять структуру и содержание, готовить проекты нормативных документов и документов по оформлению трудовых отношений; -оформлять кадровые документы в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации; -обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации, корпоративных политик в области обработки персональных данных и

[3]Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 (регистрационный № 109н, трудовая функция А/02.6).

			-нормы этики делового общения.	конфиденциальной информации; -вести деловую переписку; -соблюдать нормы этики делового общения.

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: лица, имеющие высшее образование (бакалавриат, специалитет, магистратура) или среднее профессиональное образование по программам подготовки специалистов среднего звена.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очная.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения составляет: 2 дня.

Общая трудоемкость программы составляет 16 академических часов контактной работы со слушателем, включая 2 часа итоговой аттестации.

Режим занятий: по 6-8 часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 30 человек, практической группы – 10-15 человек.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 2 дня	
1 день	2 день
УЗ	УЗ/ИА

Календарные учебные графики заполнены с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.
ИА – итоговая аттестация.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Правовые и управленческие аспекты увольнений на государственной гражданской и муниципальной службе»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Основания прекращения служебного контракта. Действия представителя нанимателя	2		2														ОПК-1 ПСК-1
2.	Увольнение по инициативе гражданского служащего (собственному желанию)	2		2														ОПК-1 ПСК-1
3.	Расторжение служебного контракта по соглашению сторон	2		2														ОПК-1 ПСК-1
4.	Прекращение служебного контракта при сокращении численности или штата	2			2													ОПК-1 ПСК-1
5.	Расторжение служебного контракта по виновным действиям. Противодействие злоупотреблению правом	2			2													ОПК-1 ПСК-1

	при увольнении																	
6.	Психология управления в ситуации увольнения	2			2													ОПК-1 ПСК-1
7.	Психология социальной группы, психология конфликта и рефлексия	2			2													ОПК-1 ПСК-1
	Итого:	**14**		**6**	**8**													
	Итоговая аттестация:	**2**															**2(Т)[4]**	
	Всего:	**16**		**6**	**8**												**2**	

[4] Итоговая аттестация - зачет в формате деловой игры.

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Основания прекращения служебного контракта. Действия представителя нанимателя	Общие и иные основания прекращения служебного контракта. Статистика по судебным делам о восстановлении на службе. Обзор изменений в практике рассмотрения судами дел о восстановлении на службе. Наиболее безопасные для представителя нанимателя основания прекращения служебного контракта.
Тема 2. Увольнение по инициативе гражданского служащего (собственному желанию)	Расторжение служебного контракта по инициативе гражданского служащего (собственному желанию). Формы подачи заявления об увольнении. Оценка волеизъявления гражданского служащего при подаче им заявления об увольнении. Допустимость подачи заявления об увольнении по электронной почте, в мессенджерах. Примеры злоупотребления правом. Действия представителя нанимателя для исключения рисков признания увольнения совершенным под давлением. Формирование доказательственной базы на случай судебного разбирательства. Особенности увольнения дистанционных служащих.
Тема 3. Расторжение служебного контракта по соглашению сторон	Расторжение служебного контракта по соглашению сторон. Форма соглашения сторон. Обязательные условия соглашения о расторжении служебного контракта. Формулирование условий о выплате денежной компенсации (выходном пособии) при увольнении. Допустимость изменения или расторжения соглашения сторон. Юридически значимые обстоятельства при оспаривании заключенных соглашений о расторжении служебных контрактов. Типовые ошибки при заключении соглашения, влекущие восстановление на службе. Действия представителя нанимателя для минимизации рисков оспаривания соглашения. Судебная практика по делам о восстановлении на службе в связи с нарушениями, допущенными при заключении соглашения о расторжении служебного контракта. Особенности заключения соглашения с отдельными категориями гражданских служащих (беременные женщины, лица предпенсионного и пенсионного возраста).
Тема 4. Прекращение служебного контракта при сокращении численности или штата	Прекращение служебного контракта при сокращении должностей государственного органа (сокращении численности или штата). Алгоритм организации мероприятий сокращения. Оценка рисков при планировании мероприятий сокращения и пути их минимизации. Требования к обоснованию сокращения численности или штата, особенности взаимодействия с выборными органами профсоюзных организаций. Признаки фиктивного сокращения. Оценка преимущественного права на замещение должности гражданской службы. Сроки и порядок уведомления гражданских служащих о предстоящем увольнении. Особенности взаимодействия с дистанционными гражданскими служащими. Порядок предложения вакантных должностей сокращаемым.

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 5. Расторжение служебного контракта по виновным действиям. Противодействие злоупотреблению правом при увольнении	Расторжение служебного контракта по виновным действиям. Определение дисциплинарного проступка. Оценка тяжести совершенного проступка и обстоятельств, при которых он был совершен. Уважительные причины, исключающие дисциплинарное взыскание. Сроки применения дисциплинарного взыскания. Алгоритм действий при совершении гражданским служащим прогула или появления на службе в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения. Формирование доказательственной базы на случай судебного разбирательства. Изменения в практике доказывания случаев появления на службе в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения. Оформление прекращения служебного контракта. Действия представителя нанимателя в случае злоупотребления правом со стороны увольняемого гражданского служащего в его последний день службы. Расчет с гражданским служащим.
Тема 6. Психология управления в ситуации увольнения	Гибкие навыки руководителей и специалистов в ситуации увольнения. Понимание стадий принятия потери. Выстраивание диалога с увольняемым. Психологические типы людей. Ценности и мотивация. Навыки диагностики причин поведения. Умение анализировать ситуацию для понимания корня проблемы (недостаток навыков, конфликт ценностей, внешние обстоятельства), позволяющее предложить конструктивный выход увольняемому. Основы психологии эмоций. Эмоции, сопровождающие увольнение, для проработки стратегии переговоров с увольняемым и исключения провокации. Эмпатия и активное слушание. Способность искренне сопереживать, понимать точку зрения увольняемого, снижающая сопротивление и повышающее доверие.
Тема 7. Психология социальной группы, психология конфликта и рефлексия	Психология социальной группы. Конформизм и взаимное влияние. Понимание механизмов групповой динамики. Оценка влияния увольнения на иных членов команды и смягчение возможных негативных последствий. Обратная связь: навык конструктивной обратной связи. Умение формулировать конкретно, ясно и направленно на решение, а не на осуждение. Проведение выходного интервью (при увольнении): получение честной обратной связи, анализ возможных улучшений в процессах органа власти. Психология конфликта. Управление конфликтом. Ведение диалога в конструктивном русле. Рефлексия. Навык саморефлексии. Стрессоустойчивость и противодействие эмоциональному выгоранию руководителей и специалистов, занятых в увольнениях.

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом программы и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных занятий и тренингов. При проведении лекционных и практических занятий, итоговой аттестации используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей по программе имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы операционные системы, обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Примеры практических заданий

1. Сокращение должностей

Задание. Проведите оценку преимущественного права на замещение должности гражданской службы, определив необходимые критерии (и вес каждого из критериев), которые бы позволили сохранить кадровый потенциал наиболее результативных служащих. Приведите примеры документов (материалов), позволяющих при доказывании в суде подтвердить высокие результаты профессиональной служебной деятельности служащего.

2. Заключение соглашения

Задание. Подготовьте проект соглашения сторон о расторжении служебного контракта, позволяющий в максимальной степени снизить риски его оспаривания в суде. Проведите переговоры с увольняемым для обсуждения взаимоприемлемых условий подписания соглашения сторон, учитывая, что объем компенсационной выплаты не должен превышать сумму, равную четырем денежным содержаниям увольняемого. Выявите признаки,

свидетельствующие о попытке увольняемого создать доказательственную базу для дальнейшего обращения в суд на предмет восстановления на службе.

3. Увольнение по собственному желанию

Задание. Проведите встречу с увольняемым служащим. Своевременно выявите действия служащего, которые могут послужить основанием для дальнейшего обращения в суд на предмет восстановления на службе. Организуйте проведение выходного интервью с увольняемым таким образом, чтобы его результаты могли быть использованы в качестве доказательств отсутствия понуждения к увольнению со стороны нанимателя.

4. Конструктивная обратная связь

Организуйте встречу с сотрудниками структурных подразделений, в которых произошло сокращение должностей (были уволены несколько служащих). Сформируйте позицию для предотвращения деструктивного конфликта в связи с возможным увеличением объемов выполняемых служебных заданий, подготовьте контраргументы на возражения сотрудников.

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/;

2. Федеральный конституционный закон от 21.07.1994 № 1-ФКЗ «О Конституционном Суде Российской Федерации»;

3. Федеральный конституционный закон от 07.02.2011 № 1-ФКЗ «О судах общей юрисдикции в Российской Федерации»;

4. Федеральный конституционный закон от 05.02.2014 № 3-ФКЗ «О Верховном Суде Российской Федерации»;

5. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

6. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

7. Трудовой кодекс Российской Федерации (принят Государственной Думой 21.12.2001);

8. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации (принят Государственной Думой 23.10.2002);

9. Бюджетный кодекс Российской Федерации (принят Государственной Думой 17.07.1998);

10. Постановление Правительства Российской Федерации от 01.04.2022 г. № 554 «Об утверждении Правил исчисления денежного содержания федеральных государственных гражданских служащих и о признании утратившими силу постановления Правительства Российской Федерации от 6 сентября 2007 г. № 562 и отдельного положения акта Правительства Российской Федерации»;

11. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол N 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/.

Основная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/582694

2. Сорокина А.В. Увольнение. Как расстаться с сотрудником профессионально и этично / Анна Сорокина. – Москва: REDLIBER, 2025. – 256 с. – ISBN 978-5-7164-1506-5.

3. Рогожин М.Ю. Типичные ошибки кадрового делопроизводства. – Москва: Проспект, 2024. – 160 с. – ISBN 978-5-392-39972-7.

4. Зарипова, З. Н. Трудовое право. Практикум [Текст]: учебное пособие для вузов / З. Н. Зарипова, М. В. Клепоносова, В. А. Шавин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9306-6.

5. Защита социально-трудовых прав. Теоретико-правовой аспект: монография / под редакцией М. О. Буяновой. — Москва: Юрайт, 2023. — 139 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-12673-0.

6. Защита трудовых прав: учебное пособие для вузов / под редакцией М. О. Буяновой. — Москва: Юрайт, 2023. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12468-2.

7. Актуальные проблемы трудового права: учебник для магистров / А. А. Андреев, М. И. Акатнова, Э. Н. Бондаренко [и др.] ; ответственный редактор Н. Л. Лютов ; Московский государственный юридический университет им. О. Е. Кутафина (МГЮА). — Москва: Проспект, 2023. — 688 с. — (Серия учебников МГЮА для магистров). — ISBN 978-5-392-38778-7.

8. Петров А. Я. Защита трудовых прав: история, теория и практика: учебник для вузов / А. Я. Петров. — Москва: Юрайт, 2023. — 376 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-1.

9. Хильчук, Е. Л. Трудовые споры: учебное пособие для вузов / Е. Л. Хильчук, И. П. Чикирева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 244 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18330-6.4859-6.

Дополнительная литература:

1. Исаева, О. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 172 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-19146-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584588

2. Ханс де Брюйн. Управление по результатам в государственном секторе / пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2005. – 192 с. – ISBN 5-902677-05-x (рус.), ISBN 0-415-30038-x (англ.).

3. Льюис Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю / Дэвид Льюис; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 238 с. – ISBN 978-5-9614-1851-4 (рус.), ISBN 0-07-139231-9 (англ.).

4. Шабанов С. Эмоциональный интеллект. Российская практика / Сергей Шабанов, Алена Алешина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 429 с. – ISBN 978-5-91657-900-0.

5. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах, или Как платить меньше, но чтобы работали лучше? / Н.В. Самоукина. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 238 с. – (Психология бизнеса). – ISBN 978-5-222-21644-6.

6. Завьялова Е.К., Латуха М.О. Управление развитием человеческих ресурсов: учебник. – СПб.: Изд-во С.-Петерб.ун-та, 2017. – 252 с. – ISBN 978-5-288-05737-3.

7. Безручко П. Практики регулярного менеджмента: Управление исполнением, управление командой. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 368 с. – ISBN 978-5-9614-2659-5.

8. Митрофанова А.Е. Кадровые риски и их оценка: учебное пособие / А.Е.Митрофанова, Д.К. Захаров, Р.А. Ашурбеков. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 137 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). -DOI 10.12737/1058942. – ISBN 978-5-16-015820-4.

9. Сидоркина С.В. Управление численностью персонала современной организации: Монография / С.В. Сидоркина. – М.: Прометей, 2021. – 176 с. – ISBN 978-5-00172-202-1.

Интернет-ресурсы и справочные материалы:

1. https://rostrud.gov.ru/ - Федеральная служба по труду и занятости;
2. https://онлайнинспекция.рф/ - Онлайнинспекция РФ. Памятки для работодателя;

Справочные системы:

1. http://nlr.ru/ - Российская национальная библиотека
2. https://rusneb.ru/ -Национальная электронная библиотека
3. https://www.rsl.ru/ - Российская государственная библиотека
4. https://www.rambler.ru/ - Поисковая система
5. https://yandex.ru/ - Поисковая система
6. http://www.consultant.ru/ - Консультант плюс
7. https://www.garant.ru/ - Гарант

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Итоговая аттестация проводится в виде деловой игры. Оценивание производится по результатам проведения публичного выступления членов команд (по 5-6 слушателей).

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и приказом от 13.01.2026 № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план .

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления

из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей проводится преподавателями, реализующими программу, в соответствии с локальными нормативными актами РАНХиГС.

Примерные темы деловой игры к итоговой аттестации

Команды (по 5-6 слушателей) готовят выступление на заданные темы (для каждой команды индивидуальные).

Выступление проходит перед командами и аттестационной комиссией; после выступления предусмотрены вопросы от членов иных команд и аттестационной комиссии и краткая обратная связь.

Выступление должно раскрывать заявленную тему, иметь ясную главную мысль, соответствовать по содержанию законодательству Российской Федерации, завершаться выводом. Во время выступления необходимо использовать знания и умения, полученные в ходе прохождения программы обучения.

Примерные темы выступлений команд:

- «Признаки фиктивного сокращения»
- «Необходимые условия соглашения сторон о расторжении служебного контракта»
- «Судебные риски при увольнениях по собственной инициативе (собственному желанию)»
- «Коммуникации сотрудникам после завершения мероприятий сокращения должностей»
- «Оценка преимущественного права при сокращении должностей»

Таблица 4.1

Критерии оценки успеваемости слушателя на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он усвоил программный материал, излагает его на зачете, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний. Допускаются неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает тестовые задания.

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 5.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	Умеет грамотно формулировать основания увольнения в документах со ссылками на нормы права, избегая эмоционально заряженных оценок, оформлять акты и фиксировать юридически значимые факты, сохраняя нейтральность и объективность в описании поведения работника; Понимает и умеет применять основы конфликтологии и групповой динамики; Умеет применять приёмы коммуникации с учётом психологических закономерностей.
ПСК-1. Разработка типовых форм документов по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений	Владеет навыком подготовки проектов документов по процедурам управления персоналом, учета и движения персонала; Знает локальные нормативные акты организации в области оформления распорядительных и организационных, информационно-справочных документов, регулирующих трудовые отношения; Умеет оформлять кадровые документы в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации.