

УТВЕРЖДАЮ

И. о. декана факультета
государственного управления
МГУ имени М.В.Ломоносова

_____ В.А. Никонов

" ____ " _____ 20__ г.

ПРОГРАММА
повышения квалификации
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Москва – 2021 г.

1. Цель реализации программы

Целью программы «Современные технологии управления персоналом» (далее в тексте – Программы) является формирование у обучающихся знаний о новейших подходах, инструментах и методах управления персоналом в организации, приобретение и развитие компетенций, необходимых для эффективной профессиональной деятельности. Программа направлена на профессиональное развитие обучающихся на основе изучения передовых методов управления человеческими ресурсами в соответствии с изменяющимися условиями труда и жизнедеятельности в цифровом обществе,

2. Формализованные результаты обучения

В результате освоения программы слушатель приобретает следующие знания и умения, необходимые для формирования и развития профессиональных и коммуникативных компетенций:

Знания:

- Порядка определения перспективной и текущей потребности в кадрах.
- Механизма и методов стратегического управления персоналом.
- Источников обеспечения организации кадрами.
- Технологий и конкретных методик поиска, привлечения, подбора и отбора персонала
- Систем, метод и форм материального и нематериального стимулирования труда персонала.
- Технологий и методов определения профессиональных знаний, умений и компетенций
- Технологий и методов оценки личностных качеств и характеристик.
- Технологии, инструменты и методы современного интерактивного и дистанционного обучения и развития персонала.
- Методы адаптации и стажировок персонала и потенциальных работников.
- Модели современной деловой карьеры, особенности системы управления карьерой в современных организациях
- Структуру и основные элементы системы HR аналитики, алгоритм построения эффективной системы на основе современных аналитических платформ.
- Возможности применения цифровых технологий для процессов управления персоналом.

Умения:

- Применять методы стратегического управления персоналом.
- Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства

и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации.

- Формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала.
- Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой.
- Пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом, основными продуктами в сфере цифровизации функции управления персоналом.
- Устанавливать параметры и критерии оценки персонала. Определять и применять средства и методы проведения оценки персонала.
- Применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры. Организовывать обучающие мероприятия.
- Разрабатывать корпоративную политику в области мотивации и оплаты труда персонала.
- Разрабатывать программы и проводить внутриорганизационные и кадровые исследования с использованием инструментов HR-аналитики.
- Использовать возможности цифровых технологий для процессов управления персоналом.

Владение:

- Навыками формализованного описания бизнес-процессов в организации.
- Навыками проведения отборочных испытаний для кандидатов на вакантные позиции.
- Навыками организации обучения и оценки компетенций персонала.
- Техниками организации процедур адаптации новых сотрудников в организации.
- Навыками отбора и применения современных методов и методик диагностики организационной культуры.
- Навыками применения HR-аналитики для решения задач из практики управления.
- Навыками применения интернет-платформ для реализации цифровых технологий.

3. Содержание программы

Категория слушателей (требования к слушателям) – наличие высшего образования, не менее одного года опыта руководства сотрудниками или работы в сфере управления персоналом.

Срок обучения – 76 час.

Форма обучения – очно-заочная.

Учебно-тематический план
программы повышения квалификации
«Современные технологии в управлении персоналом»

№ п/п	Наименование разделов	Всего, час.	В том числе	
			лекции	Практические занятия. Подготовка индивид.проектов
1	Управление персоналом в современной организации. Мировые и отечественные тенденции и практики развития управления персоналом.	8	6	2
2	Стратегическое управление персоналом. Планирование персонала организации.	4	2	2
3	Организационное проектирование и проектирование бизнес-процессов в организации. Организация и нормирование труда.	4	2	2
4	Основные технологии поиска и отбора персонала.	4	2	2
5	Адаптация новых сотрудников в организации.	4	2	2
6	Деловая оценка персонала.	4	2	2
7	Обучение персонала: интерактивные и дистанционные технологии.	4	2	2
8	Мотивация персонала. Технология мотивационного процесса. Современные подходы и системы формирования оплаты труда и вознаграждения персонала.	6	4	2
9	Наставничество, коучинг и управление карьерой персонала.	4	2	2
10	Организационная культура: методы диагностики.	4	2	2
11	HR-аналитика: экономические, социологические и психологические инструменты.	12	6	6

12	Цифровые технологии в управлении персоналом.	8	4	4
13	Человекоцентрированный подход в управлении персоналом.	4	2	2
14	Отдельные аспекты управления персоналом (тематика занятий определяется на базе интересов обучающейся группы)	6	4	2
Итоговая аттестация		Тестирование		

Раздел 1. Управление персоналом в современной организации. Мировые и отечественные тенденции и практики развития управления персоналом.

Понятие и структура персонала, его роль в успехе организации. Управление персоналом в системе управления. Особенности персонала государственных и коммерческих организаций. Государственный менеджмент. Структура управления персоналом: руководство персоналом; работа с кадрами; генеральное (стратегическое) управления персоналом; кадровый консалтинг; менеджмент личности. Управление трудовыми ресурсами. Изменение места персонала в системе управления в информационном обществе. Основные тенденции УЧР в XXI веке. Конструктивные и деструктивные тенденции. Особенности персонала в современной России. Традиционные и новые черты работников. Фрагментация и деградация трудового сознания. Специфика трудового сознания различных поколений. Ситуационный подход как важнейшее условие эффективности управления персоналом.

Раздел 2. Стратегическое управление персоналом. Планирование персонала организации.

Стратегическое управление персоналом в условиях неопределенности. Разработка кадровой стратегии Дерево целей и планы по реализации кадровой стратегии в рамках сценарного подхода. Оценка эффективности кадровой стратегии. Механизм стратегического управления персоналом. Стратегическое кадровое планирование. Методы планирования персонала. Виды и формы кадровых планов. Механизм и цикл планирования персонала в организации и его связь с HR аналитикой.

Раздел 3. Организационное проектирование и проектирование бизнес-процессов в организации. Организация и нормирование труда.

Основные модели организаций. Типы организационных структур. Анализ и проектирование организационной структуры, должностных функций, рабочих мест. Проектирование труда. Нормирование труда персонала. Положения о структурных подразделениях. Анализ работ и описание работ.

Подходы к составлению должностных инструкций. Профессиональные стандарты.

Раздел 4. Основные технологии поиска и отбора персонала.

Понятия подбора и отбора персонала. Основные технологии подбора персонала. Портрет «идеального кандидата». Методы и источники поиска кандидатов при подборе персонала. Основные методы отбора кандидатов.

Раздел 5. Адаптация новых сотрудников в организации.

Понятие и виды адаптации сотрудников. Организация процесса адаптации, особенности адаптации различных категорий работников, особенности физиологической адаптации человека к режиму работы. Испытательный срок.

Раздел 6. Деловая оценка персонала.

Оценка персонала и оценка результатов труда. Направления и виды деловой оценки персонала. Оценка компетенций и квалификационных характеристик сотрудников. Профессиональное поведение сотрудников как объект оценки. Оценка профессиональных достижений сотрудников и их вклада в общее дело организации.

Раздел 7. Обучение персонала: интерактивные и дистанционные технологии.

Корпоративное обучение в современной организации. Основные модели построения системы обучения и развития персонала. Дизайн программ обучения и их бюджетирование. Современные технологии обучения и тенденции их развития (интерактивные, дистанционные, смешанные, мобильные и пр.). Анализ эффективности обучения персонала.

Раздел 8. Мотивация персонала. Современные подходы и системы формирования оплаты труда и вознаграждения персонала.

Эволюция теорий мотивации персонала. Механизм и инструменты мотивации персонала. Стратегии и модели корпоративной системы вознаграждения персонала. Заработная плата и социальных пакет в системе мотивации персонала. Традиционные и современные модели оплаты труда работников. Обзоры заработных плат. Дополнительные ресурсы мотивации персонала. Мотивационный профиль персонала. Оценка эффективности системы мотивации персонала. Мотивация и оплата труда в государственных и коммерческих организациях.

Раздел 9. Наставничество, коучинг и управление карьерой персонала.

Кардинальные изменения в современных моделях компетенций персонала. Наиболее востребованные модели карьеры и их основные этапы. Карьерные планы и карьерные траектории как инструмент удержания и мотивации сотрудников. Технологии управления карьерой в организации с учетом

модели жизненного пути сотрудника. Актуальность карьерного коучинга и карьерного консультирования. Карьера HR-профессионала и ее особенности.

Раздел 10. Организационная культура: методы диагностики.

Анкетирование персонала по проблемам управления организационной культурой. Применение контент-анализа для диагностики организационной культуры. Методики Дельфи как инструмент диагностики организационной культуры. Применение методики семантического дифференциала для исследования организационной культуры. Тестирование персонала организации в целях диагностики и управления организационной культурой.

Раздел 11. HR-аналитика: экономические, социологические и психологические инструменты.

Основные методы оценки эффективности управления персоналом. HR метрики и бенчмаркинг как основа HR аналитики. Источники данных для аналитики. Виды HR аналитики и ее методы в зависимости от целевой аудитории. Создание и мониторинг дэшбордов. Структура и алгоритм создания системы HR аналитики. Интервьюирование, анкетирование, контент-анализ, наблюдение: их виды и возможности использования в HR-практике. Оценка привлекательности HR-бренда, удовлетворенности персонала трудом, лояльности и вовлеченности персонала, силы организационной культуры, эффективности обучения персонала с использованием социологических инструментов HR-аналитики. Факторы успешного проведения социологических исследований в HR-практике. Специальные инструменты для целевой диагностики персонала. Современные стандарты проведения психодиагностических мероприятий в организациях.

Раздел 12. Цифровые технологии в управлении персоналом.

Стратегическое управление персоналом и цифровые технологии. Особенности цифровых технологий и процессы диджитализации управления персоналом. Применение цифровых технологий в обучении персонала, управлении карьерой, HR аналитике. Образовательные электронные издания и ресурсы для развития персонала организации, дистанционного обучения сотрудников. Электронные опросники для диагностики состояния корпоративной культуры. Переписка по электронной почте, веб-конференции, презентации.

Раздел 13. Человекоцентрированный подход в управлении персоналом.

Понятие человекоцентрированного подхода (ЧЦП) в управлении. Пути реализации ЧЦП в организации. Обучение персонала базовым ЧЦП умениям. Управленческое консультирование в рамках ЧЦП. Принципы построения ЧЦП организации.

4. Материально-технические условия реализации программы

Лекции и практические занятия по Программе проводятся на базе аудиторных возможностей факультета государственного управления (ФГУ) МГУ имени М.В.Ломоносова. Аудитории ФГУ оснащены самым современным информационным оборудованием (компьютеры, проекторы, плазменные панели, видеооборудование, программы видеоконференций, факультетская платформа дистанционного обучения и т.д.), позволяющим выстраивать эффективный образовательный процесс как в очном, так и в дистанционном формате.

5. Учебно-методическое обеспечение программы

1. Учебники и учебные пособия:

- Пугачев В.П. Управление персоналом организации: Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2019.
- Пугачев В.П. Управление персоналом организации: практикум: учеб. пособие для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2019.
- Пугачев В.П., Опарина Н.Н. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации (учебное пособие). М.: КноРус, 2016.
- Батоврина Е.В., Опарина Н.Н. Построение системы кадрового резерва в организации: Методическое пособие. М., 2013.
- Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие / Под ред. проф. В.П. Пугачёва. М., 2013.

2. Профильная литература:

- Батоврина Е.В., Черняева Г.В. Тренинги в системе подготовки управленческих кадров: Учебно-методическое пособие. М., 2010.
- Генкин, Б.М. Глухова А.В., Дуракова И.Б. и др Управление персоналом в России: 100 лет. М., 2015.
- Дейнека А.В. Управление персоналом организации. М., 2015.
- Егоршин А. П. Основы управления персоналом. М., 2015.
- Зайцева Т.В. Система управления человеческими ресурсами. М.: Издательство Московского Университета, 2012.
- Кибанов А.Я. Управление персоналом. М., 2018.
- Кристенсен Р. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М. 2010.
- Магура М. И., Курбатова М. Б. Современные персонал-технологии. М., 2003.
- Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом. М., 2019.
- Панова Е.А., Опарина Н.Н., Батоврина Е.В., Тихенький В.Г., Баринов Д.А. HR-ЗАДАЧНИК: кейсы для профессионалов. М., 2015.
- Панова Е.А. Мотивационный аудит как управленческая технология. М., 2014.

- Пугачёв В.П. Руководство персоналом: кадровая диагностика, конкретные ситуации, тренинг. Практикум. Учебное пособие для студентов. М., 2006.
- Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. СПб., 2000.
- Ульрих Д. HR в борьбе за конкурентное преимущество. М. 2014.
- Черняева Г.В. Организационная культура: учебное пособие. Ч. 1-3. М.: МИИТ, 2008.
- Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. М., 2013.

6. Требования к результатам обучения

Результатом обучения является прохождение тестирования по тематическим материалам Программы. Тестирование считается успешным при правильных ответах обучающегося более чем на 40% от общего объема вопросов теста.

7. Составители программы

Панова Екатерина Александровна – кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом.

Пугачев Василий Павлович - доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой управления персоналом.

8. Руководители программы

Панова Екатерина Александровна – кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом.

Пугачев Василий Павлович - доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой управления персоналом.