

**Общество с ограниченной ответственностью
«Многопрофильный Институт Развития Компетенций»**

Генеральный директор _____



Программа
дополнительного профессионального образования
**«ДИРЕКТОР ПО ПЕРСОНАЛУ. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИЙ»**

Срок обучения: 250 ч.

(с применением дистанционных образовательных технологий)

Москва – 2019 г.



Пояснительная записка

Настоящая программа предназначена для профессиональной переподготовки сотрудников, которые занимают должности: менеджеры по персоналу, совмещающие несколько трудовых функций. В основу этого курса положен обобщающий практический опыт работы государственных и коммерческих предприятий с учетом действующих нормативно-методических документов Российской Федерации.

Квалификационные характеристики программы составлены в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом» на основании установленных квалификационных требований и требований соответствующих федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального и (или) высшего образования к результатам освоения образовательных программ.

Учебный план и программа отвечают требованиям к содержанию программ дополнительного профессионального образования.

К концу обучения каждый обучаемый должен обладать знаниями в сфере документа оборота, работы с кадровыми ресурсами и управления персоналом в данной отрасли.

Проверка знаний проводится в форме итогового тестирования, разработанного ООО «Многопрофильный Институт Развития Компетенций».

По результатам итоговой аттестации выдается диплом, подтверждающий прохождение обучение по программе дополнительного профессионального образования «Директор по персоналу. Стратегическое управление персоналом организации» в объеме 250ч.

На обучение принимаются лица, имеющие среднее профессиональное и высшее образование.



УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы профессиональной переподготовки
«Директор по персоналу. Стратегическое управление персоналом
организации»

Цель: получение знаний, умений и навыков по программе обучения, предусматривающих профессиональную подготовку директора по персоналу, необходимых для выполнения профессиональной деятельности. Получение практических навыков по основным трудовым функциям согласно профессиональному стандарту.

Категория слушателей: менеджеры по персоналу, совмещающие несколько трудовых функций, директора по персоналу, специалисты и руководители кадровых служб.

Срок обучения: 6 месяцев

Форма обучения: заочная с применением дистанционных образовательных технологий

Количество часов: 250ч.

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего часов	Из них		Самостоят. т. работа	Форма контроля
			Теорет. занятия	Практ. занятия		
Тема 1: «Условия трансформации управления персоналом в категорию стратегического управления».						
Модуль 1.	Управление персоналом как стратегическая дисциплина	10	3	2	5	-
	Изменение научных представлений о человеке: проблемы и перспективы для практиков	20	5	5	10	-
	Изменение функциональной ответственности и новая ролевая модель директора по персоналу	20	5	5	10	-
Всего по разделу:		50	13	12	25	зачет
Тема 2. «Системная организация деятельности персонала в методологии HR-инжиниринг».						



Модуль 2.	HR-инжиниринг – методология системной организации деятельности персонала	20	10	5	5	-
	Разработка стратегии управления персоналом и подготовка организационных условий для ее реализации	20	10	5	5	-
	Организация процесса разработки и контроля реализации стратегии управления персоналом	40	15	5	20	-
	Проектирование процессов управления персоналом	20	10	5	5	-
Всего по разделу:		100	20	16	20	Зачет
Тема 3. «Интегрированные методологии управления персоналом».						
Модуль 3	Управление талантами	5	-	2	3	-
	Управление компетенциями и управление знаниями	5	3	2	-	-
	Бизнес-партнерство по управлению персоналом	10	5	5	-	-
	Управление производительностью труда	5	3	-	2	-
Всего по разделу:		25	11	9	5	зачет
Тема 4. «. Цифровые технологии, организационная культура и социально-психологические исследования как новые тенденции в управлении персоналом»						
Модуль 4.	Цифровые технологии как инструмент работы директора по персоналу	15	3	2	3	-
	Поддержка организационной культуры предприятия	10	5	2	5	-



	Комплексные научные исследования в сфере человеческих ресурсов корпорации	5	2	2	2	-
Всего по разделу:		30	10	6	10	зачет
Тема 5. Управление производительностью труда как функция директора по персоналу						
Модуль 5	Модуль 5.1. Традиции и тенденции управления производительностью труда в российских компаниях.	5	3	-	2	-
	Модуль 5.2. Инструменты управления производительностью труда • Применяем методологию операционных улучшений. Кейсы • Применяем информационную систему бизнес-моделирования. Кейсы • Разрабатываем рабочую программу оптимизации численности персонала как одного из средств повышения производительности труда. Кейсы.	10	5	-	5	-
Всего по разделу:		15	8	0	7	зачет
Консультация		4		-	-	-
Итоговая аттестация		6	-	-	-	-
Итого:		250				



Примерный календарный учебный график

Виды занятий	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц
Объем самостоятельных часов	10	10	10	10	10	24
Теоретические занятия	10	10	10	10	10	21
Практические занятия	10	10	10	19	10	20
Тестирование	4	4	4	4	4	4
Итоговая аттестация	-	-	-	-	-	6

1. Цели и задачи программы

Практические рекомендации, содержащиеся в данном курсе, носят универсальный характер и могут быть применены на любом малом предприятии независимо от его профиля и специфики деятельности.

Программа скорректирована с учетом требований профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

2. Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности

- использование современных технологий в сфере управления персоналом на примере своей компании;
- Executive search - знать применение этого способа, понимать этику работника по персоналу
- освоить навык работы в социальных сетях
- Разрабатывать систему поиска и отбора персонала в организации, а также оценить ее эффективность
- Пользоваться различными методами оценки персонала
- Разрабатывать систему оценки и аттестации персонала
- проработать новые стратегии и формы обучения персоналом



3.Содержание курса

Тема 1. Условия трансформации управления персоналом в категорию стратегического управления.

Модуль 1.1. Управление персоналом как стратегическая дисциплина

- Эволюция управления персоналом
- Постановка задачи трансформации управления персоналом в стратегическую дисциплину
- Проблемы перехода управления персоналом на стратегический уровень

Модуль 1.2. Изменение научных представлений о человеке: проблемы и перспективы для практиков

- Сущность человека в свете современной науки
- Что нужно знать о группе
- Проблемы и перспективы использования научных представлений о человеке

Модуль 1.3. Изменение функциональной ответственности и новая ролевая модель директора по персоналу

- Распределение функциональной ответственности директора по персоналу и других руководителей компании
- Организационное самоопределение директора по персоналу как условие успешного стратегического управления
-

Тема 2. Системная организация деятельности персонала в методологии HR-инжиниринг

Модуль 2.1. HR-инжиниринг – методология системной организации деятельности персонала

- Применение системного конструктора организации деятельности персонала
- Разработка Кадровой Политики – идеологической модели управления персоналом

Модуль 2.2. Разработка стратегии управления персоналом и подготовка организационных условий для ее реализации.

- Выбор подхода к разработке стратегии и целеполаганию
- Сценарии стратегической разработки



- Подготовка организационных условий реализации стратегии – операционализация стратегии в методологии HR-инжиниринга.

Модуль 2.3. Проектирование процессов управления персоналом

- Подбор персонала
- Оценка персонала
- Развитие персонала
- Мотивирование персонала
- О регламентации деятельности

Тема 3. Интегрированные методологии управления персоналом

Модуль 3.1. Управление талантами.

- Проектирование корпоративной модели управления талантами

Модуль 3.2. Управление компетенциями и управление знаниями.

- Проектирование и администрирование модели компетенций.
- Управление персоналом в контуре управления знаниями.
- Управленческая Мастерская как корпоративная практика на основе методологий обучения действием и обучающейся организации.

Модуль 3.2. Бизнес-партнерство по управлению персоналом

- Суть бизнес-партнерства и его роль в корпорации
- Ролевая модель и техники работы бизнес-партнера по управлению персоналом
- Требования к бизнес-партнеру. Бизнес-партнерство как корпоративный институт развития.

Модуль 3.3. Управление производительностью труда.

- Традиции и тенденции управления производительностью труда в российских компаниях.
- Разрабатываем рабочую программу оптимизации численности персонала как одного из средств повышения производительности труда.

Тема 4. Цифровые технологии, организационная культура и комплексные научные исследования как новые тенденции в управлении персоналом.

Модуль 4.1. Цифровые технологии как инструмент работы директора по персоналу.

- Человек и информационные системы



- Инструменты поддержки операционной кадровой деятельности
- Инструменты поддержки стратегического управления персоналом
- Цифровые инструменты поддержки проектирования, регламентации и развития организации деятельности

Модуль 4.2. Поддержка организационной культуры предприятия.

Модуль 4.3. Комплексные научные исследования в сфере человеческих ресурсов корпорации

- Что нужно знать о научных исследованиях директору по персоналу.
- Формирование развивающей корпоративной среды как гуманистической платформы высокой корпоративной эффективности

Тема 5. Управление производительностью труда как функция директора по персоналу

Модуль 5.1. Традиции и тенденции управления производительностью труда в российских компаниях.

Модуль 5.2. Инструменты управления производительностью труда

- Применяем методологию операционных улучшений. Кейсы
- Применяем информационную систему бизнес-моделирования. Кейсы
- Разрабатываем рабочую программу оптимизации численности персонала как одного из средств повышения производительности труда. Кейсы.

Итоговая аттестация

Цель и задачи: работа над ошибками, повторение тем предыдущих лекций для сдачи успешного тестирования.

Содержание лекции: повторение тем лекций, подготовка по вопросам итоговой аттестации, получение консультаций у преподавателя

Результаты: проверка знаний по материалам всего курса, получение итогового результата.

Итоговое тестирование. Защита дипломного проекта.

4. Планируемые результаты обучения

Слушатель получает знания по курсу с применением на практике:

-Современные технологии управления человеческими ресурсами



- Методы привлечения и отбора персонала
- Методы оценки и аттестации персонала
- Виды, методы и принципы эффективного обучения персонала

5.Организационно-педагогические условия

Обеспечиваются условия для реализации Программы в полном объёме, соблюдения надлежащего качества подготовки слушателей, соответствия применяемых форм, средств и методов обучения особенностям уровня стартовой подготовки, интересам и потребностям обучающихся.

В процессе проведения обучения организуется и контролируется самостоятельная работа обучающихся, используя новые образовательные технологии, включая информационные. Оказывать содействие развитию способностей слушателей, обеспечивается достижение и подтверждение уровней образования. Оценивается эффективность обучения предмету (дисциплине, курсу) обучающихся, учитывая освоение ими знаний, овладение умениями, применение полученных навыков.

Осуществляется контрольно-оценочная деятельность в образовательном процессе с использованием современных способов оценивания в условиях информационно-коммуникационных технологий (в том числе ведение электронных форм документации).

Материально-технические условия реализации данной программы позволяют слушателям в полной мере отработать на практике весь материал.

Для обучения используются продукты мировых лидеров систем виртуализации, что позволяет обучающимся наилучшим образом организовывать учебное время. Все оборудование Института объединено в единую компьютерную сеть и имеет высокоскоростной выход в Интернет. Использование современного проекционного оборудования дает возможность обучающимся максимально эффективно воспринимать материалы курсов.

Учебно-методические материалы, обеспечивающие реализацию образовательной программы:

Представлены самой образовательной программой, методическими рекомендациями по организации образовательного процесса, утвержденными директором Института, материалами для проведения промежуточной и итоговой аттестации.

6.Формы аттестации

Результаты освоения Программы контролируются с помощью внутренней системы оценки качества, которая участвует во всех этапах реализации программы, начиная с зачисления слушателя на обучение и заканчивая его выпуском.



Промежуточный контроль знаний проводится посредством электронного тестирования по всем курсам учебного плана образовательных программ преподавателем, который ведет учебные занятия по данному курсу в учебной группе.

Тесты представлены к каждой дисциплине, входящей в программу, предполагают промежуточную аттестацию (после каждого модуля), и итоговую – по окончанию программы.

Тестирование проходит на рабочих станциях слушателей, имеющих доступ в интернет, через специализированный портал. По каждому из модулей формируется список, состоящий из определенного количества вопросов. Для каждого из вопросов предусмотрено несколько вариантов ответов.

Задачи промежуточного контроля знаний:

- определения прогресса в освоении программы;
- корректировка темпов изучения программы в зависимости от качества освоения изученного.

Функции промежуточного контроля знаний:

- анализ соответствия знаний слушателей требованиям программы в соответствии с разработанными критериями оценивания и требованиями к знаниям учебного курса;
- установление уровня освоения определенного раздела (отдельной темы) программы (качества знаний);
- анализ ошибок и организация своевременной педагогической помощи обучающимся.

Итоговая аттестация осуществляется по каждой Программе, реализуемой Институтом.

К итоговой аттестации допускаются обучающиеся, успешно завершившие в полном объеме освоение дополнительной профессиональной программы. Порядок организации и проведения итоговой аттестации слушателей установлен соответствующими положениями.

7.Оценочные материалы

1.Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:

- а) технологический; б) гуманистический; в) демократический; г) рационалистический; д) синергетический; е) поддерживающий.

2.Теория Y о человеческом поведении не включает: а) прохладность к работе; б) готовность к самоуправлению; в) готовность к самоконтролю; г) стремление



к ответственности; д) необходимость постоянных контроля и инструктажа.

3. Прогрессивность, научность, перспективность, достоверность, обоснованность, гласность и др. — это ... а) методы; б) элементы системы; в) принципы; г) приемы; д) формы.

4. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо ... методов управления а) административных; б) экономических; в) социально-психологических; г) правовых; д) комплексных.

5. Управленческие воздействия, направленные на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесены к ... методам управления персоналом. а) административным; б) экономическим; в) социально — психологическим; г) правовым; д) комплексным.

6. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют... а) распорядительные воздействия; б) организационные воздействия; в) материальные поощрения и взыскания; г) дисциплинарную ответственность; д) административную ответственность.

7. Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как... а) распорядительные воздействия б) организационные воздействия; в) материальные поощрения и взыскания; г) дисциплинарная ответственность; д) административная ответственность.

8. Устав организации, правила трудового распорядка, положения о структурных подразделениях являются инструментами ... методов: а) административных; б) экономических; в) социально-психологических; г) комплексных д) правовых.

9. Документ, включающий основные положения, принципы деятельности организации, правила и нормы поведения работников, их внешнего вида — это ... а) миссия организации; б) философия организации; в) корпоративная культура; г) корпоративный кодекс; д) коллективный договор; е) правила трудового распорядка.

10. Необходимыми компонентами трудового контракта являются: а) общие положения; б) проведение аттестации; в) обязанности работника; г) повышение квалификации; д) обязательства и ответственность администрации; е) режим рабочего времени.



8. Рекомендуемые материалы для изучения данной программы

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
2. Баллантайн И., Пова Н. Центры Оценки и Развития / пер. с англ. – М.: НПРО, 2003. – 201с.
3. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента / пер. с англ. – СПб.: Питер, 1999. – 816 с.
4. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Донелли Д. Х.- мл. – Организации: поведение, структура, процессы / пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
5. Десслер Г. Управление персоналом / пер. с англ. – М.: БИНОМ, 1997. – 432 с.
6. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке /пер с англ. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2001.
7. Информационные технологии в бизнесе / под ред. М. Желязны; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 1120 с.
8. Кондратьев В.В., Лунев Ю.А. HR-инжиниринг. Как построить современную модель организации деятельности персонала. – М.: ЭКСМО, 2007.
9. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях / пер. с англ. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 352 с.
10. Лунев Ю.А. HR-поддержка организационных инноваций//Управление человеческим потенциалом, Москва, апрель 2005, С.55-64
11. Лунев Ю.А. Формирование организационной культуры на основе системного моделирования деятельности персонала (HR-инжиниринга)// Альманах «Персонал компании», Москва, 2009, С. 142-163
12. Лунёв Ю.А. Формирование развивающей социальной среды в бизнес-организациях// Современная психология: состояние и перспективы исследований. Часть 3. Социальные представления и мышление личности. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2002, с.275-287
13. Ольве Н. -Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компаний. Практическое руководство по использованной сбалансированной системы показателей / пер. с англ. – М.: ИД «Вильямс», 2003. – 304 с.
14. Сенге П. М. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. – Пер. с англ.. – М.: Олимп-Бизнес, 1999
15. Тугускина Г.Н. Методика оценки человеческого капитала



предприятий//Управление
персоналом. – 2009. - №5 (207). – С, 42-46.

16. Уидетт С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям / пер. с англ. – М.: НИРО, 2003. – 228 с.
17. Управление человеческими ресурсами/Под ред. М.Пула, М.Уорнер. – СПб: Питер, 2002. – 1200 с.
18. Хендерсон Р. И. Компенсационный менеджмент. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2004.
19. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.