

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

*Высшая школа управления и инноваций*



УТВЕРЖДАЮ

И.о.декана

/В.В.Печковская /

«28» августа 2025 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

## **КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Магистратура**

**38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Профиль «Управление персоналом в цифровой экономике»**

**вариативная часть**

**Форма обучения: очно-заочная**

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании Совета Факультета.

(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

***На обратной стороне титула:***

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», утвержденным приказом по МГУ от 30 декабря 2020 года № 1384 (в редакции приказа МГУ от 21 декабря 2021 года № 1404).

Годы приема на обучение 2024, 2025, 2026

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП относится к базовой части ОПОП, является обязательной для освоения.
2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия к освоению дисциплины допускаются лица, имеющие законченное высшее образование уровня бакалавриата (любого направления подготовки).

### **1. Входные компетенции**

Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата общепрофессиональными и универсальными компетенциями, включая:

- способность к системному и критическому мышлению;
- способность анализировать социально-экономические и организационные процессы;
- базовые навыки управленческой и аналитической деятельности;
- способность работать с информацией и нормативной документацией.

### **2. Входные результаты обучения**

**знать:**

- понятие кадровой политики, её цели, основные принципы и элементы (стратегическое и операционное измерения);
- методы анализа потребности в персонале, инструменты планирования кадровых ресурсов и моделирования штатной структуры;
- основные подходы к привлечению, отбору, адаптации, развитию и удержанию персонала; принципы построения грейдов и систем карьерных треков;
- законодательную базу РФ, регулирующую трудовые отношения, кадровый документооборот и вопросы защиты персональных данных;
- методы оценки эффективности кадровой политики и ключевые показатели (текучесть, time to hire, fill rate, employee engagement и др.).

**уметь:**

- проводить анализ потребности в персонале (workforce planning) с использованием количественных и качественных методов;
- разрабатывать элементы кадровой политики: регламенты рекрутинга, адаптации, обучения, карьерных треков и удержания с учётом стратегии организации;
- формировать и обосновывать грейды и вилки вознаграждений, готовить предложения по структуре штатного расписания;
- разрабатывать KPI для HR-функций и методы мониторинга их достижения;
- готовить проекты норм и локальных актов по управлению персоналом, согласовывать их с правовыми требованиями и бизнес-потребностями.

**владеть:**

- инструментарием кадрового планирования (forecasting, сценарное моделирование), методами профилирования ролей и грейдингом;

- навыками проектирования HR-политик и процедур, подготовки регламентов и инструкций;
- компетенциями работы с HRIS/People Analytics для мониторинга кадровых показателей и поддержки принятия решений;
- методиками оценки эффективности кадровых инициатив и построения системы отчётности по HR-показателям.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
<p><b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности.</p>	<p><b>УК-1.1.</b> Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные методы критического анализа;</li> <li>– методологию системного подхода;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления;</li> <li>– осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта;</li> <li>– производить анализ явлений, обрабатывать полученные результаты, делать обоснованные выводы;</li> <li>– определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий;</li> <li>– навыками критического анализа;</li> <li>– навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций. <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.</li> </ul> </li> </ul>

	<p><b>УК-1.2.</b> Разрабатывает и обосновывает стратегию действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p>	<p><b>Знать:</b> основные положения разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать и обосновывать стратегию действий по решению проблемной ситуации;</li> <li>– использовать системный и междисциплинарные подходы к решению проблемной ситуации;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p>
	<p><b>УК-1.3.</b> Использует логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций.</p>	<p><b>Знать:</b> основные положения использования логико-методологического инструментария;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>использовать логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками применения логико-методологического инструментария для решения проблемной ситуаций.</p>
<p><b>УК-4.</b> Способен организовывать и осуществлять руководство работой команды (группы), вырабатывая и реализуя командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><b>УК-4.1.</b> Выбирает актуальную стратегию для эффективного формирования и развития команды (группы);</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы управления командой (группой);</li> <li>- стратегии формирования и развития команды (группы);</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать команду (группу);</li> <li>- применять командные стратегии, соответствующие текущей ситуации;</li> <li>- планировать и осуществлять контроль развития команды (группы);</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками управления командой (группой) для достижения оставленной цели.</p>

	<p><b>УК-4.2.</b> Планирует и контролирует работу команды (группы) с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов;</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>методы планирования работы команды (группы);</p> <p>особенности психологии межличностных отношений в команде (группе);</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>планировать и распределять рабочие задачи между членами команды (группы) с учетом их личностных особенностей;</p> <p>контролировать исполнение работы команды (группы);</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>методами планирования командной работы;</p> <p>методами контроля командной работы.</p>
	<p><b>УК-4.3.</b> Разрешает конфликты и противоречия в процессе совместной работы на основе учета интересов и личностных особенностей членов команды (группы)</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>природу конфликта и типы конфликтных ситуаций;</p> <p>методы разрешения конфликтных ситуаций;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>выявлять и анализировать конфликтную ситуацию;</p> <p>применять методы разрешения конфликтных ситуаций с учетом интересов и личностных особенностей членов команды (группы);</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>навыками анализа конфликтной ситуации в команде (группе);</p> <p>навыками разрешения конфликтных ситуаций в команде (группе);</p>
	<p><b>УК-4.4.</b> Планирует и организует командную работу, распределяет роли и задачи, делегирует полномочия членам команды для достижения</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>особенности планирования и организации командной работы;</p> <p>командные роли и методы их</p>

	поставленной цели	<p>распределения;</p> <p>особенности осуществления коммуникаций в команде (группе);</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>планировать работу команды (группы) для достижения поставленной цели;</p> <p>распределяет роли и задачи между членами команды (группы);</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>навыками планирования командной работы;</p> <p>навыками организации командной работы и распределения ролей в условиях командного взаимодействия;</p>
<p><b>ОПК-1.</b> Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях.</p>	<p><b>ОПК-1.1.</b> Применяет при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права</p>	<p><b>Знать:</b> основные положения экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– применять свои знания в области организации работы персонала предприятия на разных уровнях;</li> <li>– составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал;</li> <li>– выстраивать внутренние коммуникации персонала и применять методы управления межличностными отношениями;</li> </ul> <p>применять знания законодательства в области управления персоналом и его экономического учета.</p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать предложения о затратах и формировании бюджета на персонал;</li> <li>– навыками организации и управления персоналом;</li> <li>– навыками выстраивания межличностных отношений;</li> <li>– навыками использования законодательства Российской Федерации и существующих требований работодателя в рабочей ситуации.</li> </ul>

	<p><b>ОПК-1.2.</b> Обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях</p>	<p><b>Знать:</b> современные методы и инструменты работы с научной информацией, основные методы критического анализа, логику и структуру научного исследования.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять поиск и сбор научной информации о потребностях организации в персонале по управлению персоналом и в смежных областях;</li> <li>– уметь использовать основные электронные базы данных научных исследований и авторитетные источники;</li> <li>– анализировать и оценивать передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками анализа и оценки передовых практик и научной информации по управлению персоналом и в смежных областях, оценки и обобщения, обобщения полученных результатов.</p>
<p><b>ОПК-2.</b> Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач.</p>	<p><b>ОПК-2.1.</b> Проводит сбор, верификацию и оценку информации, необходимой для принятия управленческих решений.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные методы сбора и анализа данных;</li> <li>– процесс принятия управленческих решений;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять сбор и верификацию данных;</li> <li>– применять современные телекоммуникационные средства и источники сети Интернет;</li> <li>– принимать решения управленческих и исследовательских задач;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками поиска информации, необходимой для решения управленческих и исследовательских задач;</li> <li>– навыками решения управленческих и исследовательских задач;</li> </ul>

<p><b>ОПК-3.</b> Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность;</p>	<p><b>ОПК-3.1.</b> Разрабатывает и обеспечивает реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы, способы и инструменты управления персоналом;</li> <li>– содержание кадровой стратегии и политики.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать кадровую стратегию и политику в организации;</li> <li>– применять современные технологии управления персоналом в динамичной среде;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки элементов плана реализации кадровой стратегии и концепции кадровой стратегии и политики.</p>
<p><b>ОПК-4.</b> Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.</p>	<p><b>ОПК-4.1.</b> Разрабатывает концепцию проекта организационных изменений.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– процесс осуществления организационных изменений;</li> <li>– методы управления организационными изменениями;</li> <li>– проблемы осуществления организационных изменений;</li> <li>– методы постановки целей и задач проекта;</li> <li>– основные элементы концепции проекта.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивать готовность организации к осуществлению организационных изменений на основе передовых международных практик;</li> <li>– выбирать и обосновывать актуальные направления организационных изменений;</li> <li>– формулировать и обосновывать предложения по модернизации и развитию организации;</li> <li>– разрабатывать концепцию проекта организационных изменений</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками разработки концепции проекта организационных изменений.</p>

	<p><b>ОПК-4.2.</b> Осуществляет руководство проектной деятельностью.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные методы и процессы управления проектом;</li> <li>– этапы жизненного цикла проекта;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать план реализации проекта;</li> <li>– выявлять и анализировать риски проекта;</li> <li>– организовать, осуществлять и контролировать исполнение проекта;</li> <li>– предусматривать и учитывать проблемные ситуации;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами планирования проекта;</li> <li>– навыками разработки плана проекта;</li> <li>– методами анализа рисков проекта;</li> <li>– методами контроля исполнения проекта.</li> </ul>
	<p><b>ОПК-4.3.</b> Осуществляет руководство процессной деятельностью.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– классификацию и основные методы моделирования бизнес-процессов в организации;</li> <li>– методики описания и моделирования бизнес-процессов, средства моделирования бизнес-процессов организации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– моделировать бизнес-процессы организации;</li> <li>– применяться современные программные и технические средства моделирования бизнес-процессов организации;</li> <li>– формулировать и обосновывать предложения по улучшению бизнес-процессов организации;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками описания бизнес-процессов организации.</p>

	<p><b>ОПК-4.4.</b> Осуществляет руководство подразделением организации</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы менеджмента;</li> <li>– основы командообразования;</li> <li>– теорию мотивации;</li> <li>– теорию организационного поведения;</li> <li>– основы управления коммуникациями;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– подбирать, оценивать и развивать сотрудников подразделения организации;</li> <li>– ставить задачи перед сотрудниками и добиваться их выполнения;</li> <li>– принимать управленческие решения по деятельности подразделения организации.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками принятия управленческих решений по руководству подразделением организации.</p>
<p><b>ПК-3.</b> Способен разрабатывать технические задания, осуществлять сбор, обработку, анализ и интерпретацию различных видов управленческой информации для определения стратегии и тактики управления персоналом разного рода организаций, разрабатывать систему стратегического управления персоналом организации, разрабатывать организационную кадровую политику и кадровые процедуры по основным направлениям профессиональной деятельности, применять методы построения функциональных и организационных структур управления предприятием или учреждением и ее</p>	<p><b>ПК-3.1.</b> Осуществляет и разрабатывает техническое задание по сбору, обработке, анализу и интерпретации управленческой информации, проводит мониторинг её изменения в сети Интернет и других источниках для определения стратегии и тактики управления персоналом организации.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– особенности структуры организации;</li> <li>– основы работы с управленческой информацией;</li> <li>– технологии, методы, процессы и инструменты сбора, систематизации и анализа информации;</li> <li>– основы работы с информационными источниками и статистическими сервисами сети Интернет;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять сбор, обработку, анализ и интерпретацию управленческой информации;</li> <li>– формировать запросы на получение управленческой информации от сотрудников организации и структурных подразделений для определения стратегии и тактики управления персоналом организации;</li> <li>– согласовывать и утверждать форму информационно-аналитических отчётов;</li> <li>– передавать информационных материалы, замечания,</li> </ul>

<p>персоналом, исходя из целей организации.</p>		<p>исправления между специалистами по информационным ресурсам и другими сотрудниками;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить мониторинг появления новой или необходимой управленческой информации внутри и вне организации;</li> <li>– осуществлять поиск и мониторинг тематических сайтов для выявления новой управленческой информации для решения задач организации;</li> <li>– оценивать значимость и приоритетность получаемой информации для определения стратегии и тактики управления персоналом организации;</li> <li>– работать с большими объемами информации;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– составлять техническое задание по поиску, обработке и анализу управленческой информации для определения стратегии и тактики управления персоналом организации;</li> <li>– различными методами поиска информации в сети Интернет для решения задач организации;</li> <li>– составлять информационные материалы на основе поведенного анализа управленческой информации для решения задач организации;</li> <li>– навыками формулирования и обоснования выводов проведенного анализа управленческой информации.</li> </ul>
	<p><b>ПК-3.2.</b> Разрабатывает систему стратегического управления персоналом организации, организационную кадровую политику и кадровые процедуры по основным направлениям профессиональной деятельности.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы менеджмента;</li> <li>– структуру, цели, содержание стратегии и политики организации по персоналу;</li> <li>– основные метрики и аналитические срезы стратегического управления персоналом;</li> <li>– содержание организационной кадровой политики;</li> <li>– кадровые процедуры по основным направлениям профессиональной деятельности;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– ставить стратегические цели в управлении персоналом;</li> <li>– разрабатывать стратегию и политику управления персоналом;</li> <li>– реализовывать положения кадровой политики организации;</li> <li>– разрабатывать и обосновывать предложения по корректировке, обновлению кадровой политики организации;</li> <li>– проводить аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки концепции стратегии и политики управления персоналом;</li> <li>– навыками разработки планов, программ, процедур и технологий управления персоналом;</li> <li>– навыками разработки и обоснования предложений по корректировке, обновлению кадровой политики организации.</li> </ul>
	<p><b>ПК-3.3.</b> Применяет методы построения функциональных и организационных структур управления предприятием или учреждением, ее персоналом, исходя из целей организации.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы менеджмента;</li> <li>– классификацию организационных структур;</li> <li>– методы организационного проектирования;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц;</li> <li>– разрабатывать систему организационного проектирования;</li> <li>– планировать потребности в персонале организации;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками создания и описания организационной структуры.</p>
<p><b>ПК-4.</b> Способен разрабатывать план оценки персонала в соответствии с целями организации, определять параметры и</p>	<p><b>ПК-4.1.</b> Разрабатывает план оценки персонала в соответствии с целями организации, определяет параметры и критерии</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы тестирования программного продукта;</li> <li>– локальные нормативные акты организации, регулирующие</li> </ul>

<p>критерии оценки персонала, выбирать средства и методы оценки и аттестации персонала, организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала, систематизировать, обобщать и анализировать полученные результаты, оценивать эффективность оценки и аттестации персонала.</p>	<p>оценки персонала, выбирает средства и методы оценки и аттестации персонала.</p>	<p>порядок оценки и аттестации персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– специализированные информационные системы и сервисы оценки и аттестации персонала, ведения учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности), границы их применения;</li> <li>– порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с проведением оценки и аттестации персонала;</li> <li>– параметры и критерии оценки персонала;</li> <li>– методы оценки и аттестации персонала.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать и оформлять документы по вопросам проведения оценки и аттестации персонала;</li> <li>– анализировать правила, процедуры и порядки проведения оценки и аттестации персонала;</li> <li>– работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам администрирования; документооборота при проведении оценки и аттестации персонала;</li> <li>– информировать персонал о результатах оценки и аттестации;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками проведения, оценки и аттестации персонала.</p>
	<p><b>ПК-4.2.</b> Организует и проводит оценку и аттестацию персонала, систематизирует, обобщает и анализирует полученные результаты, оценивает эффективность оценки и аттестации персонала.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– источники обеспечения организации персоналом</li> <li>– технологии, методы и методики проведения анализа, систематизации документов и информации;</li> <li>– основные метрики и аналитические срезы в области поиска и привлечения персонала</li> <li>– критерии качества программного продукта и качества процесса разработки программного обеспечения;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовать обеспечение заинтересованных сторон информацией о ходе</li> </ul>

		<p>тестирования программного продукта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать и сопоставлять реальное и запланированное состояния тестируемого программного продукта;</li> <li>– оценивает эффективность аттестации персонала</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками организации и проведения оценки и аттестации персонала;</li> <li>– навыками составления отчета об оценке эффективности аттестации персонала.</li> </ul>
<p><b>ПК-6.</b> Способен диагностировать, формировать и развивать организационную культуру, создавать комфортные и безопасные условия труда в организации, применять методы оценки и прогнозирования профессиональных рисков, технологии управления безопасностью труда персонала, обеспечивать предупреждение и профилактику травматизма, профессиональных заболеваний.</p>	<p><b>ПК-6.1.</b> Диагностирует, формирует и развивает организационную культуру, создаёт комфортные и безопасные условия труда в организации.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание организационной культуры;</li> <li>– теории управления организацией, политику и стратегию управления персоналом;</li> <li>– политику управления персоналом, корпоративную социальную политику, корпоративную культуру;</li> <li>– методы организационного проектирования;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда;</li> <li>– формировать и проводить социальную политику и социальные программы</li> <li>– решать межличностные конфликты;</li> <li>– проводить переговоры;</li> <li>– разрабатывать мероприятия по развитию корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, оценки эффективности и развития персонала;</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки мероприятий по развитию корпоративной культуры и социальной политики организации;</li> <li>– иметь опыт разработки концепции системы мотивации персонала, эффективности,</li> </ul>

		оценки эффективности и развития персонала;
	<p><b>ПК-6.2.</b> Применяет методы оценки и прогнозирования профессиональных рисков, технологии управления безопасностью труда персонала,</p> <p>обеспечивать предупреждение и профилактику травматизма, профессиональных заболеваний.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы выявления и анализа профессиональных рисков;</li> <li>– методы оценки и прогнозирования профессиональных рисков;</li> <li>– методы предупреждения и профилактики травматизма, профессиональных заболеваний.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять потенциально рисковые события в профессиональной деятельности и их характеристики;</li> <li>– оценивать условия безопасности труда в организации;</li> <li>– планировать мероприятия по предупреждению и профилактике травматизма, профессиональных заболеваний;</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками выявления, анализа и оценки профессиональных рисков;</li> <li>– навыками планирования мероприятий по предупреждению и профилактике травматизма, профессиональных заболеваний).</li> </ul>
<p><b>ПК-7.</b> Способен осуществлять оценку эффективности труда, выявлять резервы для повышения производительности и качества труда, организовывать процесс контроля результатов труда, выдвигать предложения по изменению его условий, определять эффективность работы системы организации и нормирования труда персонала на рабочих местах.</p>	<p><b>ПК-7.1.</b> Оценивает эффективность труда, выявляет резервы для повышения производительности и качества труда.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права;</li> <li>– основы производственной деятельности организации;</li> <li>– методы оценки результатов и эффективности труда;</li> <li>– формы и методы оценки персонала и результатов их труда;</li> <li>– основы профессиональной ориентации;</li> <li>– методики планирования и прогнозирования потребности в персонале;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы;</li> <li>– применять критерии и показатели оценки эффективности труда;</li> <li>– определять критерии формирования кадрового резерва организации;</li> <li>– выявлять резервы для повышения производительности и качества труда;</li> <li>– анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала;</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками оценки эффективности труда в организации;</li> <li>– навыками разработки мероприятий по выявлению резервов для повышения производительности и качества труда.</li> </ul>
	<p><b>ПК-7.2.</b> Организует процесс контроля результатов труда, выдвигает предложения по изменению его условий.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– теории управления организацией, политику и стратегию управления персоналом;</li> <li>– методы анализа выполнения планов и задач по управлению персоналом, определения их экономической эффективности;</li> <li>– методы оценки результатов и эффективности труда;</li> <li>– методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– контролировать и корректировать исполнение поручений и задач;</li> <li>– проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом;</li> <li>– оценивает текущие условия труда в организации;</li> <li>– организовывать проведение аудита и контроллинга в управлении персоналом;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки предложений по изменению условий контроля результатов труда.</p>

	<p><b>ПК-7.3.</b> Определяет эффективность работы системы организации и нормирования труда персонала на рабочих местах.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы управления развитием и эффективностью организации;</li> <li>– методы анализа выполнения планов и задач по управлению персоналом, определения их экономической эффективности;</li> <li>– методы оценки результатов и эффективности труда;</li> <li>– методы оценки результатов и эффективности труда;</li> <li>– тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих, профессиональные стандарты;</li> <li>– локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оплаты, организации и нормирования труда;</li> <li>– законодательство Российской Федерации по нормированию труда;</li> <li>– нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать нормативные и методические документы по вопросам оплаты и организации труда персонала;</li> <li>– анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям;</li> <li>– проводить мониторинг заработной платы на рынке труда;</li> <li>– оформлять документы по вопросам оплаты и организации труда персонала, представляемые в государственные органы, представительные органы работников;</li> <li>– составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации;</li> <li>– рассчитывать бюджет в области управления персоналом;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками оценки эффективности работы системы</p>
--	---	--

		организации и нормирования труда персонала на рабочих местах в организации.
<b>ПК-10.</b> Способен использовать знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, для осуществления информационной поддержки по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора, оценки, аттестации, мотивации, обучения и развития персонала.	<b>ПК-10.1.</b> Использует знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, для осуществления информационной поддержки по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора, оценки, аттестации, мотивации, обучения и развития персонала.	<p><b>Знать</b> Трудовой кодекс Российской Федерации и нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации;</li> <li>– организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового и архивного законодательства Российской Федерации и локальными актами организации;</li> <li>– осуществлять юридическое консультирование по вопросам оценки и аттестации сотрудников;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками применения Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, для осуществления информационной поддержки по юридическим вопросам поиска, привлечения, подбора, отбора, оценки, аттестации, мотивации, обучения и развития персонала.</p>
<b>ПК-11.</b> Способен определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения.	<b>ПК-11.1.</b> Определяет зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– теории управления персоналом и его мотивации;</li> <li>– формы и методы оценки персонала и результатов их труда;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять зоны ответственности и эффективность работы персонала структурного подразделения;</li> <li>– определять показатели эффективности работы персонала подразделения;</li> </ul>

		<b>Владеть</b> навыками оценки эффективности работы персонала подразделения.
	<b>ПК-11.2.</b> Распределяет задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– теории управления персоналом и его мотивации;</li> <li>– технологии оперативного управления персоналом организации;</li> <li>– технологии и методы формирования и контроля бюджетов;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ставить задачи работникам структурного подразделения;</li> <li>– определять ресурсы для выполнения задач работниками структурного подразделения;</li> <li>– применять методы оперативного управления персоналом организации;</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками постановки и распределения задач для их выполнения работниками структурного подразделения;</li> <li>– навыками учёта необходимых материально-технических ресурсов для выполнения поставленных задач работниками структурного подразделения.</li> </ul>
<b>ПК-12.</b> Способен внедрять систему адаптации, обучения и управления деловой карьерой персонала, осуществлять мероприятия по ее реализации, готовить предложения по её совершенствованию – в том числе на основе применения методов стоимостного анализа, коучинга и наставничества, разрабатывать комплексную систему обучения и развития, выявлять потребность в	<b>ПК-12.1.</b> Внедряет систему адаптации, обучения и управления деловой карьерой персонала, осуществляет мероприятия по ее реализации, готовит предложения по её совершенствованию – в том числе на основе применения методов стоимостного анализа, коучинга и наставничества.	<p><b>Знать</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы организации обучения персонала на предприятии;</li> <li>– современные требования рынка труда к профессиональным качествам сотрудников;</li> <li>– специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области администрирования документооборота по вопросам обучения, адаптации и стажировки сотрудников;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>

<p>обучении и развитии персонала, определять эффективность мероприятий по обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры, оценивать качество обучения, формировать комплексы учебно-методических материалов.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– учитывать требования рынка труда и организации в процессе обучения персонала;</li> <li>– организовывать обучение и повышение квалификации персонала;</li> <li>– оформлять документы по вопросам проведения обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала;</li> <li>– выполнять профессиональные задачи по реализации и совершенствованию системы обучения персонала в организации.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками подготовки предложений и плана по реализации и совершенствованию системы обучения, адаптации и стажировки, развития и построения профессиональной карьеры персонала;</li> <li>– навыками организации обучения и повышения квалификации персонала организации.</li> </ul>
	<p><b>ПК-12.2.</b> Выявляет потребность в обучении и развитии персонала, определяет эффективность мероприятий по обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры, оценивает качество обучения.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала;</li> <li>– методологию обучения;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации;</li> <li>– анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг;</li> <li>– анализировать и оценивать эффективность и качество мероприятий по обучению персонала и построению профессиональной карьеры;</li> </ul>

		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками составления отчетных документов о потребности в обучении и развитии персонала организации;</li> <li>– навыками оценки эффективности мероприятий по обучению и развитию персонала и построению профессиональной карьеры;</li> <li>– навыками оценки качество обучения персонала в организации.</li> </ul>
	<p><b>ПК-12.3.</b> Разрабатывает комплексную систему обучения и развития, формирует комплексы учебно-методических материалов.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– положения образовательной программы по направлению профессиональной подготовки;</li> <li>– методы разработки методических материалов.</li> <li>– основные методики проведения курсов обучения;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать учебные планы, методические материалы и программы обучения персонала с привлечением внешних исполнителей;</li> <li>– разрабатывать презентации лекционных занятий по направлению профессиональной подготовки;</li> <li>– контрольные задания для проверки полученных знаний;</li> <li>– оценивать состояние методической работы и планировать методическую работу в организации;</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками разработки методических материалов с привлечением внешних исполнителей;</li> <li>– навыками разработки комплексной системы обучения и развития персонала в организации.</li> </ul>

<p><b>ПК-13.</b> Способен разрабатывать и внедрять профессиональные, в том числе корпоративные стандарты в области управления персоналом, составлять описания, определять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня, проводить подбор и найм персонала в соответствии с выделенными требованиями.</p>	<p><b>ПК-13.1.</b> Разрабатывает и внедряет профессиональные, в том числе корпоративные стандарты в области управления персоналом.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– локальные нормативные акты организации в области управления персоналом;</li> <li>– основы организационного проектирования;</li> <li>– содержание корпоративной культуры и социальной политики;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формировать планы и мероприятия по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности;</li> <li>– применять положения профессиональных и корпоративных стандартов в области управления персоналом организации;</li> <li>– принимать решения по развитию корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала в организации;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки мероприятий по внедрению профессиональных и корпоративных стандартов, политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом.</p>
	<p><b>ПК-13.2.</b> Составляет описания, определяет функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– информационно-коммуникационные технологии поиска кандидатов;</li> <li>– источники информации о кандидатах;</li> <li>– этические нормы работы с кандидатами;</li> <li>– организацию работ на различных участках производства, организации, отрасли;</li> <li>– общие тенденции на рынке труда в целом и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности);</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– законодательство Российской Федерации о персональных данных;</li> <li>– основы трудового законодательства Российской Федерации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– собирать и структурировать информацию о сотрудниках;</li> <li>– 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;</li> <li>– собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях персонала организации, составлять их описание;</li> <li>– собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала.</li> <li>– определять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками составления описания особенностей и возможностей персонала организации;</li> <li>– навыками подготовки и корректировка профиля должности;</li> <li>– навыками определения функции и функциональных обязанностей сотрудников, а также функций подразделений разного уровня.</li> </ul>
	<p><b>ПК-13.3.</b> Проводит подбор и найм персонала в соответствии с выделенными требованиями.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– технологии анализа резюме кандидата;</li> <li>– технологии проведения собеседований;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– инструменты оценки и тестирования кандидатов;</li> <li>– порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором кандидатов на вакантные должности;</li> <li>– информационно-коммуникационные технологии поиска кандидатов;</li> <li>– источники информации о кандидатах;</li> <li>– этические нормы работы с кандидатами;</li> <li>– методики психологической и профессиональной адаптации работников;</li> <li>– законодательство Российской Федерации о персональных данных;</li> <li>– основы трудового законодательства Российской Федерации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять поиск кандидатов согласно требованиям профиля должности;</li> <li>– анализировать резюме кандидата и оценивать его соответствие профилю должности;</li> <li>– разрабатывать план структурированного собеседования;</li> <li>– проводить собеседование с использованием современных информационно-коммуникационных технологий и лично интерпретировать результаты собеседования;</li> <li>– осуществлять профессиональную и личностную оценку кандидатов с использованием соответствующих инструментов;</li> <li>– устно и письменно общаться с кандидатами;</li> <li>– налаживать и поддерживать контакты в профессиональной среде;</li> <li>– определять задачи персонала структурного подразделения</li> </ul>
--	--	---

		<p>исходя из целей и стратегии организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивать профессиональную квалификацию кандидата;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками отбора и анализа информации о потенциальных кандидатах;</li> <li>– навыками оценки компетентности и принятия решения о представлении кандидата работодателю.</li> </ul>
<p><b>ПК-17.</b> Способен самостоятельно выявлять область, направленность и тему проекта в сфере управления персоналом коммерческих и государственных организаций, его цели и задачи, разрабатывать план реализации проекта и определять ожидаемые результаты, подбирать команду проекта, оценивать экономическую и социальную эффективность инвестиционных проектов в области управления персоналом, разрабатывать пакет документов по проекту.</p>	<p><b>ПК-10.1.</b> Выявляет область, направленность и тему проекта в сфере управления персоналом коммерческих и государственных организаций, его цели и задачи.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы управления проектами;</li> <li>– методы постановки целей и задач проекта;</li> <li>– основные элементы концепции проекта.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять область, направленность и тему проекта в сфере управления персоналом коммерческих и государственных организаций;</li> <li>– формулировать цели и задачи проекта, исходя из имеющихся ограничений;</li> <li>– формулировать и обосновывать концепцию проекта в сфере управления персоналом;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками определения области, направленности и темы проекта в сфере управления персоналом коммерческих и государственных организаций;</li> <li>– навыками разработки концепции проекта в сфере управления персоналом.</li> </ul>
	<p><b>ПК-17.2.</b> Разрабатывает план реализации проекта в области управления персоналом и определяет его ожидаемые результаты.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы планирования проекта;</li> <li>– структуру жизненного цикла проекта;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать план реализации проекта в области управления персоналом;</li> <li>– выявлять и анализировать риски проекта;</li> <li>– оценивать ожидаемые результаты проекта.</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки плана проекта в области управления персоналом и оценки его ожидаемых результатов.</p>
	<p><b>ПК-17.3.</b> Подбирает команду проекта.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы проектного менеджмента;</li> <li>– методы управления командой (группой);</li> <li>– особенности психологии межличностных отношений в команде (группе);</li> <li>– стратегии формирования и развития команды (группы);</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формировать команду (группу) проекта;</li> <li>– распределять рабочие задачи между членами команды (группы) проекта;</li> <li>– применять командные стратегии, соответствующие текущей ситуации;</li> <li>– планировать и осуществлять контроль развития команды (группы) проекта;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками управления командой (группой) для достижения оставленной цели.</p>
	<p><b>ПК-17.4.</b> Оценивает экономическую и социальную эффективность инвестиционных проектов в области управления персоналом, разрабатывает пакет документов по проекту.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы анализа и оценки экономической и социальной эффективности проектов в области управления персоналом;</li> <li>– методы количественного анализа;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять основные проблемы, влияющие на реализацию и эффективность инвестиционных проектов в области управления персоналом;</li> <li>– анализировать и оценивать экономическую и социальную эффективность инвестиционных</li> </ul>

		<p>проектов в области управления персоналом;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать пакет документов по инвестиционному проекту в области управления персоналом;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками составления аналитического отчета экономической и социальной эффективности инвестиционного проекта в области управления персоналом.</p>
<p><b>СПК-1.</b> Способен оценивать инновационный потенциал сотрудников для обеспечения конкурентоспособности организации.</p>	<p><b>СПК-1.1.</b> Определяет требования к персоналу с учетом специфики рынка труда и требований к производственно-хозяйственной деятельности организации.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– теорию управления персоналом;</li> <li>– общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности);</li> <li>– методы анализа требований рынка труда;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать требования рынка труда с учетом тенденций научно-технического прогресса;</li> <li>– формирование требований к персоналу для осуществления производственно-хозяйственной деятельности с учетом организационных и технологических изменений;</li> <li>– собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками определения необходимых требований к персоналу для осуществления производственно-хозяйственной деятельности с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды.</p>
<p><b>СПК-2.</b> Способен применять методы анализа данных в области управления персоналом организации.</p>	<p><b>СПК-2.1.</b> Применяет методы анализа данных в области подбора, оценки и прогнозирования эффективности работы персонала.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фундаментальные разделы математики;</li> <li>– методы системного анализа;</li> <li>– теорию продуктового менеджмента;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– теорию стратегического менеджмента;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать законы естественно-научных дисциплин в области управления персоналом и применять математический аппарат, методы оптимизации, теории вероятностей, математической статистики, системного анализа для принятия решений в области решения профессиональных задач;</li> <li>– применять методы анализа данных;</li> <li>– применять инструментальные и программные средства для анализа данных;</li> <li>– анализировать и оценивать инновационный потенциал сотрудников;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками анализа данных для решения профессиональных задач в области в области подбора, оценки и прогнозирования эффективности работы персонала с применением современных технологий.</p>
<p><b>СПК-4.</b> Способен разрабатывать мероприятия по осуществлению организационных и технологических изменений в организации в области управления персоналом.</p>	<p><b>СПК-4.1.</b> Оценивает готовность предприятия к организационным и технологическим изменениям в области управления персоналом.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы организационных изменений;</li> <li>– технологии и методы оценки готовности предприятия к организационным и технологическим изменениям.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выбирать критерии и показатели оценки готовности предприятия к организационным и технологическим изменениям в области управления персоналом;</li> <li>– оценивать готовность предприятия к организационным и технологическим изменениям;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками составления аналитического отчета о готовности оценки предприятия к</p>

		организационным и технологических изменениям в области управления персоналом.
	<b>СПК-4.2.</b> Разрабатывает мероприятия по внедрению организационных и технологических изменений в области управления персоналом.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– модели управления изменениями;</li> <li>– процесс разработки и внедрения изменений в организации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– планировать мероприятия по внедрению организационных и технологических изменений в области управления персоналом;</li> <li>– оценивать эффекты от внедрения организационных и технологических изменений в области управления персоналом;</li> <li>– применять методы преодоления барьеров принятия организационных и технологических изменений в области управления персоналом;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки плана внедрения организационных и технологических изменений в области управления персоналом.</p>

4. Объем дисциплины (модуля) - 72 часа, 2 зачётные единицы, в том числе 30 часов – аудиторная нагрузка, из которых 8 часов – лекции, 22 часа – семинары (практические занятия), 42 часа – самостоятельная работа студентов. Итоговая форма отчётности – зачёт в формате тестирования.

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Контактные занятия (всего)</b>	<b>30</b>
В том числе:	
- Лекции	8
- Семинары	22

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>42</b>
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Зачёт</b>
<b>Общая трудоёмкость (часы)</b>	<b>72</b>
<b>Зачётные единицы</b>	<b>2</b>

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

- 1) Теоретические основы кадровой политики.
- 2) Факторы, влияющие на формирование и реализацию кадровой политики.
- 3) Анализ кадрового потенциала организации: методы и инструменты.
- 4) Оценка эффективности использования трудовых ресурсов: подходы и методы.
- 5) Разработка кадровых стратегий и планов: подходы и принципы.
- 6) Управление рисками в кадровой работе.
- 7) Работа с информационными системами и базами данных в управлении персоналом.

№	Тема занятия	общ. труд.	аудиторные			СРС	Форма текущего контроля
			всего	Лекции	Семинары		
1	Теоретические основы кадровой политики.	10	4	2	2	6	Реферат
2	Факторы, влияющие на формирование и реализацию кадровой политики	11	4	2	2	6	Реферат
3	Анализ кадрового потенциала организации: методы и инструменты	12	4	2	2	8	Реферат
4	Оценка эффективности использования трудовых ресурсов: подходы и методы	11	4	2	2	10	РК
5	Разработка кадровых стратегий и планов: подходы и принципы	11	4	2	2	8	Реферат
6	Управление рисками в кадровой работе	10	4	2	2	10	РК

7	Работа с информационными системами и базами данных в управлении персоналом					2	Тест
	Итого	72	24	12	12	48	

6. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».

Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:

Вопросы для устного опроса.

Варианты проектных заданий по темам 2,3,4 (10 вариантов по каждой теме).

Вопросы к зачёту.

Итоговый тест.

Шкала и критерии оценивания (шкала и критерии оценивания могут быть едиными (типовыми) для всех дисциплин (модулей), входящих в ОПОП)

#### СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: right;">           Всех занятий            Не менее 75%            Не менее 50%            Не менее 25%         </div> Итого:	5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования письменный опрос в виде теста проектное задание в формате презентации Итого:	15 10 20 45
3.	Итоговый тест	50
	ВСЕГО:	100

#### Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
-------------------------	--------------------------	---------------	----------------

<b>&lt; 50</b>	<b>50-64</b>	<b>65-84</b>	<b>85-100</b>
----------------	--------------	--------------	---------------

7. Ресурсное обеспечение:

• **Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

**а) Основная литература:**

1. Иванов А.В., Петров С.Н. — Системы оплаты труда и мотивации персонала. — М.: Экономика, 2016.
2. Кузнецов В.П. — Управление персоналом: современные подходы и технологии. — М.: Юрайт, 2020.
3. Махрова Е.В., Смирнова О.Ю. — People Analytics в HR: практическое руководство. — М.: ДМК-Пресс, 2021.
4. Савельев И.В. — Оценка и управление эффективностью персонала. — М.: Инфра-М, 2018.
5. Петрова Н.А., Лебедев М.И. — Кадровое планирование и управление трудовыми ресурсами. — М.: Финансы и статистика, 2017.
6. Boxall, P., Purcell, J. — Strategy and Human Resource Management. — 4th ed. Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., Younger, J. — HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. — (международное издание)
7. Armstrong, M. — Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.
8. Кондратьева Н.А. — Управление вознаграждением в организациях: теория и практика. — М.: Высшая школа экономики, 2019.
9. Белова Т.В., Рябова Е.В. — Корпоративная культура и кадровая политика: взаимодействие и развитие. — М.: Наука, 2015.

**а) Дополнительная литература:**

1. Dessler, G. — Human Resource Management. — (международное издание; рус. перевод доступен).
2. Минтруд России — Методические рекомендации по кадровому планированию и кадровому учёту (официальные выпуски).
3. Korn Ferry / Mercer / Willis Towers Watson — отчёты и белые книги (русскоязычные выпуски по рынку труда и бенчмаркингу).
4. Голубков А.В., Иванова Е.С. — Трудовое право: практикум для HR. — М.: Проспект, 2018.
5. Kotter, J.P. — Leading Change (рус. перевод).
6. Ширяев С.В. — Рекрутинг и управление талантами: российская практика. — М.: Альпина, 2019.
7. Романов Д.П. — Управление талантами и преемственностью в организациях. — М.: ВШЭ, 2016.
8. Некрасова Л.А. — Управление персоналом в условиях цифровой трансформации. — М.: ДМК-Пресс, 2020.
9. Хартли М., (сборники кейсов российских компаний) — Реальные кейсы по кадровой политике и HR-стратегии (сборники ВШЭ/Сколково).
10. Статьи в профессиональных журналах (серия): «Управление персоналом», «HR-Director», «Кадровое дело» — подборка статей последних 3–5 лет по теме кадровой политики.

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**  
MS Office
  
- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**  
Исследования по компенсациям (рынок труда):
  1. Mercer Russia (<https://www.mercer.ru>)
  2. Willis Towers Watson (<https://www.wtwco.com/ru-RU>)
  3. Korn Ferry (<https://www.kornferry.com>)
  4. Hays Salary Guide / Randstad / HeadHunter (отчёты)  
 Законодательство, налоговые и бухгалтерские справочники (локальные)
  1. КонсультантПлюс (<https://www.consultant.ru>)
  2. Гарант (<https://www.garant.ru>)  
 Отчёты и аналитика HR-рынка:
  1. hh.ru (HeadHunter) — раздел аналитики и Salary Guide.
  2. Superjob Research / Rabota.ru — аналогичные отчёты  
HR-порталы и сообщества: HRroot, HR.ru, Personel.ru
  3. WorldatWork (<https://www.worldatwork.org>)  
 Платформы для расчётов, моделирования и визуализации данных:
  1. Excel + Power BI / Tableau/Power BI
  2. 1С: ЗУП / 1С:ERP (демо/учебные версии)
  3. Специализированные HRIS/Payroll демо (SAP SuccessFactors, Workday, Oracle HCM)  
 Инструменты для опросов и диагностики:
  1. SurveyMonkey / Google Forms / Typeform
  
- **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**
  1. Университетское управление: практика и анализ [Электронный ресурс] / гл. ред. А. В. Панин. – М. : ВШУИ МГУ, 2005–. – Эл. версия (28.02.2026). – URL: <https://www.umj.ru/jour> (дата обращения: 20.02.2025).
  2. Вестник Московского университета. Серия 21. Менеджмент [Электронный ресурс]. – М. : Изд. дом МГУ, 2004–. – ISSN 2221-7780. – Эл. версия. – URL: <http://msupublishing.ru> (дата обращения: 20.02.2025).
  3. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]. – М.: Экон. ф-т МГУ, 2007–. – Эл. версия. – URL: <https://www.econ.msu.ru/elibrary/iad/consulting> (дата обращения: 22.02.2025).
  
- **Описание материально-технической базы**  
Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.  
Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский
9. Преподаватель: Преподаватель, Директор по персоналу, Берестова Екатерина Владимировна
10. Разработчики программы: Преподаватель, Директор по персоналу, Берестова Екатерина Владимировна