

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Золотов
Должность: директор
Дата подписания: 09.02.2025
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13a96bf2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

«УТВЕРЖДАЮ»

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Внедрение новых кадровых технологий»

Санкт-Петербург, 2025

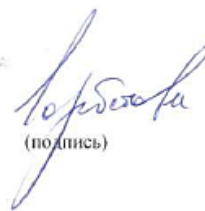
Разработчик

Факультет дополнительного профессионального образования

Руководитель структурного подразделения:

Кандидат политических наук, декан ФДПО

(ученая степень и (или) ученое звание, должность, структурное подразделение)



(подпись)

Н.В. Горбатова

(И.О. Фамилия)

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого/методического совета СЗИУ рекомендована к реализации, протокол № 4 от «23» декабря_2025г.,

СОДЕРЖАНИЕ

1.	ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1.	Цель и задачи реализации программы	4
1.2.	Нормативная правовая база.....	4
1.3.	Планируемые результаты обучения	5
1.4.	Категория слушателей	6
1.5.	Форма обучения и технологии обучения	6
1.6.	Период обучения, срок освоения и режим занятий	6
1.7.	Документ о квалификации	6
2.	СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	7
2.1.	Календарный учебный график	7
2.2.	Учебный план	8
2.3.	Содержание программ по темам.....	9
3.	ОРГАНИЗАЦИОННО УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	10
3.1.	Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	10
3.2.	Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	10
4.	ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	14
5.	ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	16

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Внедрение новых кадровых технологий» (далее – Программа) направлена на совершенствование имеющихся компетенций и (или) получение новой компетенции специалистов, занятых в сфере управления персоналом.

Для достижения указанной цели предлагается решение следующих задач:

- ознакомиться и овладеть навыками применения современных технологий в подборе, обучении и развитии персонала, направленными на реализацию кадровой работы в организации;
- освоить современные подходы к документационному обеспечению кадрового администрирования, в том числе цифровизации кадровых процессов в организациях и на предприятиях.

1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана на факультете дополнительного профессионального образования на основании ряда законов и нормативных правовых актов в области дополнительного профессионального образования, в т.ч:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 28.12.2024) «Об образовании в Российской Федерации»;
2. Постановление Правительства РФ от 07.08.2012 N 473 (ред. от 16.09.2024) «Об утверждении устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»»;
3. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (Зарегистрировано в Минюсте России 22.04.2025 N 81928);
4. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 N 955 (ред. от 27.02.2023) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 N 59446).
5. Приказ РАНХиГС от 07 сентября 2023 года № 01-24499 «Об утверждении новой редакции образовательного стандарта Академии по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом» (с изм. от 11.12.2025)

6. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н "Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 N 68136).

7. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 № 02-461 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

1.3. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения включены в таблицу (Таблица 1).

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции ¹ или трудовые функции ОПК и УК ¹	Практический опыт	Знания	Умения
ВД1. Деятельность по обеспечению персоналом	ПСК-2 ² . Деятельность по обеспечению персоналом	технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала	применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой	Выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с планами и ограничениями организации; оценка соответствия кандидатов требованиям вакантной должности и иным требованиям организации (профессии, специальности)
	ПСК-3. Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	порядка оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором кандидатов на вакантные должности; порядка	обеспечение документационного сопровождения выхода кандидата на работу и перемещения персонала; работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами	Документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности

¹ Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н "Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 N 68136).

		формирования, ведения данных о персонале организации, порядок представления отчетности; специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов в области обеспечения персоналом, границы их применения	вопросам обеспечения персоналом, ведения поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности)	(профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора
--	--	---	--	--

1.4. Категория слушателей

Требования к слушателям программы:

к освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

1. лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
2. лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.5. Форма обучения и технологии обучения

1. Форма обучения: очная

Программа может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий.

Срок освоения – 24 акад.ч., в т.ч.:

аудиторная работа - 16 акад. ч.;

самостоятельная работа – 6 акад. ч;

итоговая аттестация – 2 акад. ч.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

1. Форма обучения: очная

Продолжительность обучения – 3 учебных дней.

Режим занятий – не более 8 акад. часов в день

1.7. Документ о квалификации

Вид документа, выдаваемый при успешном освоении программы - удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1 Форма обучения: очная

Период обучения (3 дня)		
1	2	3
УЗ/СР	УЗ/СР	УЗ/ИА

УЗ - учебные занятия;

ИА - итоговая аттестация.

2.2. Учебный план

Таблица 3.

№п/п	Наименование раздела, модуля, дисциплины, темы, практики, стажировки	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа	Индивидуальные и групповые консультации					
1.	Технологии привлечения, поиска, подбора и отбора персонала	6	4	2	2			2										ПСК-2
2.	Технологии развития персонала	6	4		4			2										ПСК-2
3	Технологии обучения и аттестации персонала	6	4	2	2			2										ПСК-2
4.	Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях	4	4		4													ПСК-3
	Итого	22	16	4	12			6										
	Итоговая аттестация	2															2 Э (Т)	
	Всего	24	16	4	12			6									2	

Э (Т) – экзамен традиционный

2.3. Содержание программ по темам

Таблица 4

Номер темы и его наименование.	Содержание темы
Тема 1. Технологии привлечения, поиска, подбора и отбора персонала	Поиск и привлечение персонала Современные методы поиска персонала. Характеристика подбора персонала Методы подбора персонала на вакантные должности. Источники притягивания персонала. Внешние ключи привлечения персонала. Внутренний источник привлечения персонала. Активные методы. Мотивационные технологии.
Тема 2. Технологии развития персонала	Современные методы развития персонала. Постановка целей и разработка индивидуальных планов развития. Формирование корпоративной культуры, способствующей непрерывному обучению и развитию.
Тема 3. Технологии обучения и аттестации персонала	Основные технологии и формы обучения и аттестации персонала. Практико-ориентированные методы. Оценка и мониторинг текущих навыков сотрудников.
Тема 4. Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях	Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях Отличие понятий «автоматизация», «цифровая трансформация». Цифровая трансформация управления в контексте современных теорий управления. Технологии цифровизации процессного управления.

3. ОРГАНИЗАЦИОННО УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Программа обеспечена оборудованными аудиториями, оснащёнными мультимедийным/видеопроекционным оборудованием, позволяющим работать с текстом, изображениями, воспроизводить демонстрационные материалы, в ходе проведения лекционных и практических занятий, текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Программа обеспечена условиями для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point и др.), обеспечивающие освоение слушателями образовательной программы в полном объеме.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

В образовательной деятельности предусмотрены следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические занятия, включающие в т.ч. разбор кейсов, консультации, обеспечивающие высокое качество учебного процесса.

Темы занятий, даты и время проведения, а также преподаватели, задействованные в их проведении, указываются в программе (брошюра).

Обязательным условием проведения занятий выступает выделение 70% учебного времени на проведение практических занятий с использованием интерактивных образовательных технологий (практикумы и др.). Предусмотрена организация консультационной помощи слушателям.

Примеры практических занятий:

1. Решение кейса. Анализ мотиваторов и демотиваторов.

Описание кейса.

Три года назад меня назначили менеджером офиса в команду менеджеров по продажам крупной Российской компании с региональной сетью филиалов (головной офис в Москве). Мы организовывали региональное представительство в г. Ростове-на-Дону. Я очень боялась вначале, так как работа казалась мне сложной, я не понимала, что делают остальные, не понимала многие употребляемые ими слова. Работа было много, я занималась всеми запросами, встречами и вела записи. Но команда была замечательной. Несмотря на напряженную работу, они находили время и пошутить, и объяснить мне что-то. Через год руководство компании передало работу с бюджетами в города региональной сети (до этого

работа с бюджетами велась из центра), и я стала помогать руководителю команды отслеживать наши доходы и расходы. Но ей было некогда, и вскоре основная нагрузка по этой работе легла на меня. Кроме того, вместе с заместителем руководителя мне пришлось делать кое-какие закупки, что позволило нам добиться экономии. Несмотря на то, что иногда работа казалась мне сумасшедшим домом, и работы было много, оглядываясь назад, я вижу, что это было счастливое время. Приходилось делать сотню дел, но все мы знали, когда работа была сделана хорошо, и я понимала, что снимаю часть нагрузки со своих менеджеров, чтобы они могли работать лучше. В прошлом году по ряду причин нас реорганизовали, и бюджеты вернулись в центральный офис. Я не могла понять смысла происходящего, и все остальные тоже. Это нечестно - после всего, что мы сделали, нас решили разукрупнить. Другие города это не затронуло. Где же справедливость? Теперь все в команде обсуждали, что их ждет, я чувствовала себя никому ненужной. В отношениях внутри команды появилась некоторая напряженность. Людей уже не так волновало, все ли сделано правильно, не все ли запросы дан ответ, мне не давали информации о том, что надо сделать. Из-за всего этого мне приходилось больше «сидеть» на телефоне, много времени уходило на исправление ошибок других – в результате я сама стала допускать ошибки. Мне хочется думать о себе как о компетентном человеке, поэтому я волнуюсь из-за своих ошибки. Я стала задумывать о будущем. В конце концов, работа находится достаточно далеко от дома – я еду двумя автобусами, а моя мама сейчас приболела. Все мы не молодеем. Я не хочу начинать все сначала с новой командой, особенно когда я понимаю, что все повторится и опять будет очередная реорганизация. Поэтому думаю, что я, как хороший работник, смогу получить хорошие рекомендации и найти какую-нибудь работу поближе к дому.

Задания к кейсу №1. Выпишите в соответствующие столбцы факторы, повлиявшие, по Вашему мнению, на мотивацию менеджера. Проанализируйте факторы, оказавшие обратное влияние на мотивацию менеджера.

2. Решение кейса. Разработка системы мотивации.

Задание. Изучить кейс. Выполните предложенные задания.

Аптечная сеть, одна из лидеров рынка здравоохранения, занимается несколькими направлениями деятельности. Она не только осуществляет продажу фармакологических препаратов, но и производит ряд гомеопатических лекарств, ведет работу по производству и продаже оптической продукции, а также развивает направление лечебной косметики. В этом одно из конкурентных преимуществ сети аптек. В компании работает более 2 тыс. человек, в основном это сотрудники линейного уровня. Управленческий штат состоит из 420 человек. Центральный офис расположен в Санкт-Петербурге, а филиалы аптечной сети представлены во многих регионах России. Руководство компании активно развивает

региональную политику и следит за тенденциями рынка как российского, так и зарубежного. Новое оборудование, новые технологии, открытие большего количества филиалов, обучение персонала - это аспекты, которым уделяется пристальное внимание. В сфере здравоохранения высоко квалифицированные специалисты - это не просто желательное требование, это необходимое условие доверия клиентов и существования компании на рынке. Департамент по работе с персоналом неустанно повышает квалификацию сотрудников, подбирает персонал для новых филиалов, обучает и развивает его. Обучение идет плотным графиком для сотрудников различных должностей и специализаций. В связи с расширением компании возможности карьерного роста позволяют амбициозным сотрудникам укреплять свои позиции. Но несмотря на то, что компания развивается и руководство проявляет заботу о сотрудниках, уровень текучести кадров повышается, а мотивация сотрудников к развитию снижается. Как оказалось, сотрудники на идущих одно за другим обучающих мероприятиях поглощали знания, но не все полученные умения и навыки нашли применение в их повседневной деятельности. После некоторого времени работы и обучения сотрудники уходили. Для сохранения темпов развития компании и возвращения инвестиций, вложенных в работников, необходимо стабилизировать ситуацию и корректировать процессы управления персоналом. При этом важно учесть, что в компании окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому все альтернативы, изменения, решения и 9 предложения по управлению персоналом в сети аптек должны быть согласованы и утверждены высшим руководством. Как улучшить ситуацию в компании?

Вопросы и задания к кейсу:

- 1) Какие функции управления персоналом вы можете идентифицировать из этого кейса?
- 2) Какие инструменты мотивации персонала используются в данной компании?
- 3) Реализуются ли они эффективно? Если да, то почему. Если нет, то почему.
- 4) Какая теория применима к данному кейсу.
- 5) Как можно улучшить ситуацию в аптечной сети.

Рекомендуемые для использования при освоении дисциплины (модуля) и при итоговой аттестации нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020);
2. Приказ Минобрнауки России от 14.12.2015 № 1461 (ред. от 20.04.2016) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень

бакалавриата)» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.01.2016 № 40640);

3. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136);

4. Приказ Минтруда России от 27.04.2023 № 421н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению документами организации» (Зарегистрировано в Минюсте России 29.05.2023 № 73602).

Основная литература

1. Бабынина Л.С., Одегов Ю.Г., Павлова В.В.,
Кадровая политика и кадровое планирование – 4-е изд., пер. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 124 с.

2. Маслова В.М. Управление персоналом – 5-е изд., пер. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 256 с.

Интернет-ресурсы

1. Информационно-образовательный портал «Государственное и муниципальное управление». [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://gimurf.ru/>.

2. Портал Госпрограмм РФ: Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://programs.gov.ru/Portal>.

3. Правительство России. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://government.ru/>.

4. Президент России. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://www.kremlin.ru/acts>.

5. Сайт научной библиотеки СЗИУ. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://nwipa.ru>.

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Контроль знаний может осуществляться перед началом (по требованию заказчика), во время обучения и, в обязательном порядке, по результатам освоения программы повышения квалификации. Итоговая аттестация выпускников - экзамен в форме тестирования. Материалы итоговой аттестации формируют задействованные в программе лекторы. Результаты итоговой аттестации должны свидетельствовать о заявленных в программе умениях и навыках.

Общее число тестовых заданий – 15.

Примерные вопросы итоговой аттестации:

1. Психофизиологические методы
 - А) Экспертные оценки
 - Б) Формирующий эксперимент
 - В) Электрокардиограмма
 - Г) Мониторинг
2. Предмет изучения психологии труда
 - А) человек как участник процесса создания материальных и духовных ценностей, их развития и обеспечения
 - Б) структура и механизм социально-трудовых отношений, а также социальные процессы в сфере труда
 - В) система признаков, свойств и взаимоотношений объектов, явлений, которые обуславливают профессиональную деятельность
 - Г) исследование социальных процессов и разработка рекомендаций по их урегулированию
3. Какие вы знаете ступени отбора персонала в организацию? (Выберите несколько вариантов)
 - А) Анкетирование
 - Б) Выезд в учебные заведения
 - В) Рекомендательное письмо
 - Г) Собеседование
4. Почему нужно применять различные методы подбора персонала?
 - А) чтобы была возможность отборы из болело числа кандидатов
 - Б) чтобы лучше познакомиться с претендентами и узнать их сильные и слабые стороны
 - В) чтобы быстрее найти кандидата на должность

5. Что влияет на выбор метода набора и отбора кандидатов на вакантную должность?

- А) уровень должности
- Б) сфера деятельности организации
- В) уровень подготовки кандидата

6. Выберите методы первичного отбора

- А) гипотетические вопросы
- Б) тестирование
- В) собеседование

7. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров?

- А) Оценка по первому впечатлению
- Б) Сложно обработать полученную информацию на собеседовании
- В) Мало информации для принятия решения

8. Потенциал специалиста – это:

- А) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- Б) здоровье человека;
- В) способность адаптироваться к новым условиям;
- Г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- Д) способность человека производить продукцию

9. В чем заключается цель развития персонала и человеческих ресурсов?

А) обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития

Б) обеспечение организации необходимой рабочей силой с минимальными издержками и в минимальные сроки

В) обеспечение организации работниками, которые не смогут ее покинуть в связи с узкой специализацией и направленностью работы

Г) обеспечение организации преданными работниками, главное для которых – корпоративный дух и коллективные достижения, воспитание преданного работника.

10. Когда неэффективно развитие сотрудников в организации:

- А) когда организация будет существовать короткое время
- Б) когда на это нет времени
- В) когда на это нет денег
- Г) никогда, развивать сотрудников полезно всегда.

При проведении тестирования (зачета или экзамена в форме тестирования) результаты определяются в процентах правильно выполненных задач, которые переводятся в оценки по прилагаемой в таблице 5 шкале.

Таблица 5. Шкала перевода результатов тестирования в оценки

Оценка	Критерий (%)
2 – неудовлетворительно	от 0% до 65%
3 – удовлетворительно	от 65% (включительно) до 75%
4 – хорошо	от 75% (включительно) до 85%
5 – отлично	от 85% (включительно) до 100%

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения программы у слушателя сформирована компетенция ОПК-2 (Таблица 6).

Таблица 6. Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-2. Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	1. Знает технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала. 2. Владеет технологиями подбора, отбора персонала. 3. Осуществляет выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с планами и ограничениями организации; оценивает соответствие кандидатов требованиям вакантной должности и иным требованиям организации (профессии, специальности).
ПСК-3. Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	1. Знает порядок оформления, ведения и хранения документации, связанный с поиском, привлечением, подбором и отбором кандидатов на вакантные должности; порядок формирования, ведения данных о персонале организации, порядок представления отчетности - Знает специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области обеспечения персоналом, границы их применения обеспечение документационного сопровождения выхода кандидата на работу и перемещения персонала; 2. Умеет работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам обеспечения персоналом, ведения поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) 3. Обеспечивает документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора

