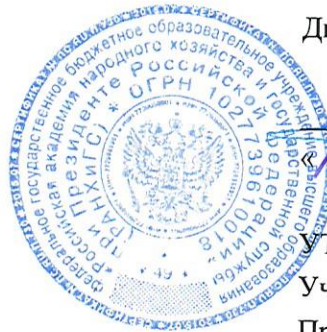


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 11.09.2025 17:20:17  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

Директор



А.Д. Хлутков

« 10/09/25 » 2024 г.

**ТВЕРЖДЕНА**

Ученым советом СЗИУ РАНХиГС

Протокол №4 от «12» ноября 2024 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Внедрение новых кадровых технологий»**

Санкт-Петербург, 2024

Разработчик: Горбатова Наталья Валентиновна, кандидат политических наук, декан ФДПО

Руководитель структурного подразделения:

кандидат политических наук, декан ФДПО  
(ученая степень и (или) ученое звание, должность, структурное подразделение)



(подпись)

Н.В. Горбатова  
(И.О. Фамилия)

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании совета  
ФДПО « 11 » 09 2024 г., протокол № 4

## Содержание

1. Общая характеристика программы .....	4
1.1. Цель и задачи реализации .....	4
1.2. Нормативная правовая база .....	4
1.3. Планируемые результаты освоения.....	5
1.4. Категория слушателей .....	5
1.5. Форма обучения и срок освоения .....	6
1.6. Период обучения и режим занятий .....	6
1.7. Документ о квалификации .....	6
2. Содержание программы.....	6
2.1. Календарный учебный график .....	6
2.2. Учебный план .....	7
2.3. Содержание программы по темам .....	9
3. Организационно-педагогические условия реализации программы .....	10
3.1. Кадровое обеспечение.....	10
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	11
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	11
4. Оценка качества освоения программы.....	14

## **1. Общая характеристика программы**

### **1.1. Цель и задачи реализации**

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 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 12.05.2012 N 473 (ред. от 07.08.2024) «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 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
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 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).
6. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» № 02-461 от 19 апреля 2019 года.
7. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 года № 02-835 «Об утверждении положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

8. Приказ РАНХиГС от 07 сентября 2023 года № 01-24499 «Об утверждении новой редакции образовательного стандарта Академии по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом».

### 1.3. Планируемые результаты освоения

Планируемые результаты освоения включены в таблицу (таблица 1).

Таблица 1. Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Профессиональные компетенции ОПК, трудовые функции ПСК <sup>1</sup> (формируются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД1. Деятельность по обеспечению персоналом	ПСК-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 формирования, ведения данных о персонале организации, порядок представления отчетности; специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов в области обеспечения персоналом, границы их применения	обеспечение документационного сопровождения выхода кандидата на работу и перемещения персонала; работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам обеспечения персоналом, ведения поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности)	Документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора

### 1.4. Категория слушателей

ДПП разработана в рамках федерального проекта «Содействие занятости» национального проекта «Демография» по дополнительному профессиональному образованию отдельных категорий граждан. Условиями участия отдельных категорий граждан в мероприятиях по обучению являются: «отнесение их к одной из категорий, предусмотренных пунктом 2 Правил

<sup>1</sup> Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136).

предоставления грантов в форме субсидий из федерального бюджета некоммерческим организациям на реализацию мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования отдельных категорий граждан в рамках федерального проекта «Содействие занятости» национального проекта «Демография», утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 13 марта 2021 г. № 369 «О предоставлении грантов в форме субсидий из федерального бюджета некоммерческим организациям на реализацию мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования отдельных категорий граждан в рамках федерального проекта «Содействие занятости» национального проекта «Демография» (в редакции Постановления Правительства Российской Федерации от 05.10.2023 № 1643)».

К освоению программы допускаются лица, имеющие и/или получающие высшее или среднее профессиональное образование.

### **1.5. Форма обучения и срок освоения**

Форма обучения: очная.

Срок освоения – 24 академических часа, в том числе:

контактная работа - 22 академических часа; 12 академических часов.

Самостоятельная работа – 0 академических часов / 10 академических часов.

Итоговая аттестация – 2 академических часов.

### **1.6. Период обучения и режим занятий**

Продолжительность обучения – 3 дня.

Режим занятий - 8 академических часов в день.

### **1.7. Документ о квалификации**

Вид документа, выдаваемый при успешном освоении программы - удостоверение о повышении квалификации РАНХиГС.

## **2. Содержание программы**

### **2.1. Календарный учебный график**

Таблица 2.1 Календарный учебный график 1

Период обучения (день)		
1	2	3
УЗ	УЗ	УЗ/ИА

Таблица 2.2 Календарный учебный график 2

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

УЗ - учебные занятия; СР – самостоятельная работа; ИА - итоговая аттестация.

## 2.2. Учебный план

Таблица 3.1 Учебный план (форма обучения - очная)

	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация (Вид, час)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикумы)/в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/ в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикумы)/в	Практические (семинарские) занятия/ в интерактивной форме	Контактная, самостоятельная работа, час					
1.	Новые технологии в подборе, обучении и развитии персонала	8	8	2		6												ПСК-2
2.	Документационное обеспечение кадрового администрирования на современном этапе	8	8	2		6												ПСК-3
3.	Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях	6	6	2		4												ПСК-3
	Итого	22	22	6		16												
	Итоговая аттестация	2																2 Э (Т)
	Всего	24	22	6		16												2

Э (Т) Экзамен традиционный

Таблица 3.2 Учебный план (форма обучения – очная, с применением ЭО)

	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация (Вид, час)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикумы)/в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикумы)/в	Практические (семинарские) занятия/в интерактивной форме	Контактная, самостоятельная работа, час					
1.	Новые технологии в подборе, обучении и развитии персонала	8	4	1		3							4				ПСК-2	
2.	Документационное обеспечение кадрового администрирования на современном этапе	8	4	1		3							4				ПСК-3	
3.	Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях	6	4	1		3							2				ПСК-3	
	Итого	22	12	3		9							10					
	Итоговая аттестация	2															2 Э (Д)	
	Всего	24	12	3		9							10				2	



### 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4. Содержание программы

<b>Номер темы и ее наименование</b>	<b>Содержание темы</b>
Тема 1. Новые технологии в подборе, обучении и развитии персонала	Новые технологии в подборе, обучении и развитии персонала
Тема 2. Документационное обеспечение кадрового администрирования на современном этапе	Документационное обеспечение кадрового администрирования на современном этапе
Тема 3. Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях	Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях

### 3. Организационно-педагогические условия реализации программы

#### 3.1. Кадровое обеспечение

Таблица 5. Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. Преподавателя/ ведущего специалиста	Специальность, присвоения квалификация по диплому	Дополнительн/ая/ые квалификаци/я/и	Место работы, должность, основное/	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессионал ьной деятельности	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподавае мой дисциплине (модулю)	
Горбатова Наталья Валентиновна	Северо-Западная академия государственной службы: государственное и муниципальное управление. Менеджер	Повышение квалификации - Стратегический HR, РАНХиГС, 26.06.2020 - Актуальные вопросы правового регулирования трудовых отношений и кадрового делопроизводства, РАНХиГС, 13.06.2020	СЗИУ, декан ФДПО	Кандидат политических наук, доцент	25	23	23	Тема 1. Новые технологии в подборе, обучении и развитии персонала Тема 2. Документационное обеспечение кадрового администрирования на современном этапе Тема 3. Цифровизация кадровых процессов в организациях и на предприятиях

### **3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы**

Программа обеспечена оборудованными аудиториями для проведения лекционных и практических занятий, промежуточной аттестации.

Программа обеспечена условиями для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационного оборудования и лицензионных программных продуктов Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point и др), обеспечивающих освоение обучающимися образовательной программы в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Каждый слушатель и научно-педагогический работник имеет возможности подключения к сети Интернет, свободный доступ к средствам информационных и коммуникационных технологий. Все аудитории оснащены компьютерами и мультимедийной техникой.

### **3.3. 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, обеспечивающие высокое качество учебного процесса.

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 свои 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://gimyrf.ru/>

2. Правительство России. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://government.ru/>
3. Сайт научной библиотеки СЗИУ. [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://nwipa.ru>

#### 4. Оценка качества освоения программы

Итоговая аттестация (экзамен) проводится в форме тестирования, результаты которого оцениваются по 4х-балльной шкале.

Слушатель имеет возможность в определенное учебным планом программы время зайти на портал электронного обучения СЗИУ по логину и паролю в итоговый тест по программе. В СДО сформирован банк тестовых заданий. Слушателю методом случайной выборки из данного банка тестовых заданий будет дано определенное количество тестовых заданий и 4 варианта ответов с выбором 1 правильного. На тест отводится 90 минут и 2 попытки. Лучший результат будет засчитан как итоговый.

Персональные результаты сохраняются в СДО. Результаты заносятся в ведомость.

При проведении тестирования (экзамена в форме тестирования) результаты определяются в процентах правильно выполненных задач, которые переводятся в оценки по прилагаемой в таблице 6 шкале.

Таблица 6. Шкала перевода процентов в баллы

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%

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции (таблица 7).

Таблица 7. 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

	<p>документационного сопровождения выхода кандидата на работу и перемещения персонала;</p> <p>2. Умеет работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам обеспечения персоналом, ведения поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности)</p> <p>3. Обеспечивает документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на вакантные должности (профессии, специальности), информирование кандидатов о результатах отбора</p>
--	--