

Директор по персоналу: система управления персоналом в организации

Формат обучения: Очно | Онлайн

Срок обучения: 5 дней

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Дата начала: 14.09.2026

Место проведения: Ленинский проспект, д. 38А, город Москва

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

Программа обучения

День 1

Система управления персоналом

- Изменения в HRM на фоне глобальных экономических тенденций
- Зависимость роли и функций HR от состояния рынка
- Новые международные влияния на политику и практику управления человеческими ресурсами
- Роль HR в стратегическом управлении компанией
- Альянс CEO и HR
- Определение ключевых приоритетов в области управления человеческими ресурсами для достижения основных целей бизнеса сегодня и повышения эффективности работы компании завтра
- Маркетинговая HR-стратегия
- Аудит существующей службы управления персоналом компании
- Технологии и методы экспресс-диагностики, инструменты комплексной диагностики системы управления персоналом в компании
- Состав бизнес-процессов управления персоналом

- в деятельности компании
- Система работы с внутренними и внешними клиентами HR (топ-менеджеры, линейные руководители, сотрудники компании, рынок труда, органы власти и администрации)
 - Корректировка структуры и функционала службы управления персоналом в соответствии с изменившейся стратегией
 - Определение ключевых показателей эффективности службы управления персоналом
 - Настройка ключевых HR-процессов на реализацию бизнес-стратегии

Практикумы:

- Кейс «Аудит системы управления персоналом»
- Кейс «Модель показателей эффективности системы управления персоналом»
- Кейс «Организационная структура службы управления персоналом»
- Кейс «HR-стратегия»

День 2

Матрица компетенций и оценка сотрудников полного цикла с применением ИИ

Фундамент: от контроля к развитию. Современные подходы к оценке

- Эволюция оценки. От KPI и Performance Review к Continuous Feedback и Development Cycle
- Матрица компетенций 3.0. Что это такое? Зачем связывать компетенции со стратегией компании и корпоративными ценностями? Пример «пустых» матриц. Клише и канцеляризм в описании индикаторов
- Роль ИИ в оценке талантов. Обзор возможностей — от анализа текстовых ответов до предиктивной аналитики и выявления скрытых закономерностей

Создание ядра: разработка матрицы компетенций с помощью AI

- Структура компетенции: уровни проявления (от 0 до 3), поведенческие индикаторы
- Модель T-shaped специалиста: сочетание гибких (soft) и профессиональных (hard) навыков
- Где ИИ может помочь? Генерация поведенческих индикаторов, анализ вакансий для выявления ключевых требований, создание эталонных профилей

Инструменты оценки персонала: от 360 до AI-анализа

- Сравнительный обзор методов: 360°, Assessment Centre, кейс-интервью по компетенциям, OKR-сессии и еще 50+ инструментов в кратком обзоре
- Принципы качественной обратной связи: модель S-B-I (Situation-Behavior-Impact).
- AI-инструменты на практике:
- Анализ текстовой обратной связи: как ИИ выявляет основные темы, тональность и «слепые зоны» сотрудника
- Калибровочные сессии: использование дашбордов и аналитики для объективного сравнения сотрудников
- Геймификация: AI-платформы для оценки в игровом формате

Завершение цикла: принятие решений и развитие

- Матрица 9-Box: как правильно размещать сотрудников и интерпретировать результаты. Обсуждение ограничений и современных альтернатив
- Сессии калибровки (Talent Review): процесс и правила фасилитации для минимизации предвзятости
- Индивидуальный план развития (ИПР): от результатов оценки к конкретным шагам развития. Разрабатываем шаблон

День 3

Современная система мотивации и корпоративной культуры: как

создать среду, которая мотивирует сама

Современная мотивация — что действительно движет людьми?

- Эволюция мотивации: от теории X/Y МакГрегора к автономии, мастерству и цели (Дэниел Пинк)
- Модель SCARF (Дэвид Рок): Статус, Определенность, Автономия, Связанность, Справедливость — как пять социальных факторов влияют на вовлеченность
- Роль ИИ в анализе мотивации: как с помощью AI-опросников и анализа коммуникаций выявлять реальные драйверы и «боли» сотрудников

Материальная мотивация будущего: справедливость, прозрачность и данные

- Стратегия компенсаций (Total Rewards): оклад, переменная часть, бенефиты — как сбалансировать пакет
- Грейдинг и вилка окладов: принципы построения, обеспечение внутренней и внешней справедливости
- Инструменты на основе ИИ:
- Анализ рынка труда: использование AI-платформ для получения актуальных данных по зарплатам в режиме реального времени
- Персонализация бенефитов: как AI-системы могут рекомендовать сотрудникам индивидуальные пакеты льгот (ДМС, спорт, обучение) на основе их поведения и предпочтений

Нематериальная мотивация: воздействие на глубинные драйверы

- Теория самодетерминации (Райан и Деси): базовая потребность в автономии, компетентности и связанности
- Признание и обратная связь: обзор моделей обратной связи. Принципы эффективной похвалы
- Инструменты на основе ИИ:
- Платформы для признания: как AI может помогать автоматически выявлять «героев недели» на основе анализа выполнения задач в Jira и предлагать номинации для награды.

- AI-коучи для руководителей: сервисы, которые анализируют переписку и календарь руководителя и дают рекомендации: «Кому из сотрудников вы не давали обратную связь более 2 недель?», «Поздравите Петра с годовщиной в компании»

Культура как система: от ценностей к ежедневным практикам

- Модель «Схема организации» Г. Хофстеде: анализ культурных измерений (дистанция власти, избегание неопределенности и др.)
- Фреймворк ACC*L (Гэри Л. Нил): как выстроить связь между целями компании, корпоративной культурой и лидерством
- Роль ИИ в диагностике культуры:
- Анализ тональности коммуникаций: как AI-системы могут анонимно анализировать настроения в коллективе и выявлять очаги напряженности
- Pulse-опросники: автоматизация регулярных замеров индекса вовлеченности (eNPS) и выявления трендов

Групповой практикум «Создание прототипа «Культурного кодекса» и защита проектов»

День 4

Система адаптации, обучения и развития персонала

- Адаптация или испытательный срок?
- Инструменты адаптации
- Принципы формирования программ адаптации
- Оценка эффективности адаптации
- Стадии развития компании и система обучения
- Этапы создания подразделения
- Типы структур учебных центров
- Корпоративный университет как инструмент стратегического управления и идеологии
- Разработка и внедрение компетенций в компании
- Методы обучения и целесообразность их использования
- Внутреннее и внешнее обучение

- Критерии выбора внешних провайдеров
- Возможные сложности и типичные ошибки
- Разрабатывать или покупать тренинг
- Связь обучения с адаптацией и оценкой
- Формы и методы обучения периода «Адаптация»
- Наставничество — инструмент адаптации и обучения
- Как создать систему наставничества и эффективно встроить в программу адаптации
- Положение о наставничестве. Закон о наставничестве
- Материальная и нематериальная мотивация наставников в компании

Практикум «Разработка оценочных тестов по модели Киркпатрика»

День 5

Разница поколений: как синхронизировать работу в команде

Цель: сформировать понимание разницы поколений, инструментов синхронизации работы, управления корпоративной культурой и аргументацией

Вступительная часть

- Почему мы так много говорим сегодня о поколениях
- Поколения: миф или реальность
- Подходы и научные исследования в области поколений

Практикум по теме

Модуль 1. Особенности поколений

- Биологические, психологические и социокультурные факторы разных поколений
- Поколение Z
- Поколение Y
- Поколение X

- Поколение G

Практикум по теме

Модуль 2. Корпоративная культура как инструмент синхронизации поколений

- Корпоративная культура, которая учитывает особенности разных поколений
- Формирование корпоративной культуры

Практикумы:

- Разбор учебных кейсов
- Управленческое решение по результатам изучения модуля

Модуль 3. Инструменты синхронизации. Лидерство

- Ключевые компетенции для развития сотрудников современных организаций
- Коммуникации и управленческая деятельность
- Лидерство в современной организации
- Мотивация и адаптация людей разных поколений

Практикумы:

- Разбор учебных кейсов. Тестирование
- Постановка управленческой проблемы (к изучаемому модулю)

Завершение. Вопросы – ответы. Выводы