Moscow Business School

Директор по персоналу (HRD): система управления персоналом в организации

Формат обучения: Очно | Онлайн

Срок обучения: 5 дней

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

Дата начала: 14.12.2026

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

Модель компетенций как инструмент управления персоналом

- Зачем компании нужна модель компетенций?
- Место и роль оценки и развития компетенций в стратегии развития организации. Цели и задачи
- Методологические основы создания модели компетенций
- Принципы выбора кластерных групп для базовой модели компетенций организации
- Определение приоритетного перечня компетенций внутри кластерных групп
- Создание базовой матрицы модели компетенций
- Методы описания компетенций
- Уровни развития компетенций, описание моделей поведенческих реакций

Система подбора персонала

- Особенности найма персонала в зависимости от стадии развития организации
- Эффективный подбор персонала
- Выработка общих требований к кандидату
- Формирование профиля требований к кандидату, исходя из задач организации
- Эффективность использования тех или иных источников при подборе персонала
- Методы оценки кандидатов при приеме на работу

Система оценки персонала

- Особенности оценки персонала в зависимости от стадии развития организации
- Аттестация персонала и оценка персонала: сходство и различие
- Цели оценки и аттестации персонала
- Принципы оценки персонала:
    - Объективность оценки
    - Системность и комплексность оценки
    - Прогнозность оценки
    - Мотивация сотрудника на прохождение оценки
    - Организация контакта с сотрудником в ходе оценки

Методы оценки кандидатов при приеме на работу, методы периодической оценки сотрудников

- Обзор современных методов оценки персонала
- Экспресс-диагностика
- Анализ документов
- Анализ биографических фактов
- Подготовка к интервью
- Виды и стили интервью, особенности проведения
- Структура интервью
- Анкетирование
- Контент-анализ
- Анализ case-study
- Экспертная оценка

- Психологическое тестирование
- Наблюдение
- Метод 360 градусов
- Оценка результатов работы
- Проверка рекомендаций как метод оценки кандидатов

Планирование и организация оценочной компании

- Анализ и интерпретация полученной информации. Использование результатов оценки сотрудников в организации
- Техника конструктивной обратной связи. Связь оценки с вознаграждением и развитием персонала. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки компетенций
- Внедрение системы оценки в организации
- Эффективность использования тех или иных методов при подборе и периодической оценке персонала. Преимущества и недостатки

Практикум: «Разработка модели компетенций, выбор и адаптация оценочной технологии для компании»

День 3

Материальная и нематериальная мотивация персонала

- Соответствие стратегических целей компании системе мотивации персонала
- Учет интересов и потребностей сотрудников
- Устранение демотиваторов
- Доступность, простота и понятность для персонала системы мотивации
- Принцип справедливости
- Учет командных и индивидуальных результатов
- Своевременность мотивации сотрудников
- Баланс материальной и нематериальной мотивации персонала. Риски недоплаченности и переплаченности сотрудников

Материальная мотивация персонала

- Структура компенсационного дохода, стабильная и переменная составляющие материального стимулирования
- Грейдинг. Библиотека факторов для оценки ценности должностей в компании, грейдирование
- Управление по целям. Разработка переменной части зарплаты и управление ею
- Постановка целей в формате SMART
- Матрицы целей. Зависимость премирования от выполнения целей
- Система KPI для производственных и торговых предприятий. Критерии премирования

Практикум: — кейс «Разработка грейдов, KPI»

Нематериальная мотивация персонала

- Факторы нематериальной мотивации персонала. Учет психотипа и мотивационного профиля сотрудников
- Социальный пакет
- Принцип кафетерия
- Развитие сотрудников и построение карьерной карты в компании

Практикум: — кейс «Креативные решения по разработке нематериальной мотивации персонала»

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

Требования кадровой безопасности и последние законодательные изменения. Кадровая безопасность в период проведения специальной военной операции

- Понятие кадровой безопасности. Виды оформления юридических взаимоотношений организации и физических лиц. Основные нормы трудового и гражданско-правового законодательства
- Требования безопасности при заключении гражданско-правовых договоров с физическими лицами. Особенность работы с самозанятыми и работниками, имеющими статус индивидуального предпринимателя. Аутстафинг (лизинг персонала) как вариант кадрового обеспечения предприятия
- Законодательные изменения 2022-2023 годов. Анализ рисков, связанных с частичной мобилизацией. Приостановка трудовых отношений с мобилизованными и добровольцами. Взаимоотношения предприятий и военных комиссариатов.

Взаимоотношения предприятий с сотрудниками, покинувшими места постоянного проживания (релоцировавшимися)

- Особенность обеспечения кадровой безопасности в условиях проведения специальной военной операции и включения в состав России новых территорий. Особенности заключения трудовых и гражданско-правовых отношений с лицами, прибывающими с новых территорий
- Основные изменения в трудовых и гражданско-правовых отношениях с отдельными категориями граждан, произошедшие в 2022-2023 годах на примере изменения требований к персоналу объектов топливно-энергетического комплекса, участвующих в работах по обеспечению безопасности объектов ТЭК

Стандарты обеспечения кадровой безопасности. Практический опыт анализа информации и обращения с данными

- Основные нормы трудового законодательства, в части регламентации труда дистанционных (удаленных) работников. Обеспечение кадровой безопасности при дистанционных (удаленных) методах работы
- Проверка персонала при приеме на работу. Сбор и анализ информации о кандидате по методу SMICE. Порядок анализа резюме, трудовой книжки, дипломов, характеристик и иных официальных документов. Анкеты для кандидатов на работу
- Изменения в законодательстве о персональных данных, вступившие в силу в 2022-2023 годах. Понятие компрометация персональных данных работников и уведомление об этом Роскомнадзора. Особенности обработки персональных данных, разрешенных субъектом персональных данных для распространения
- Особенности трансграничной передачи персональных данных, вступившие в силу с 1 марта 2023 года. Процедуры уведомления Роскомнадзора о трансграничной передаче персональных данных

Профилактические меры по построению системы кадровой безопасности в компании. Проблемные сотрудники и судебная практика

- Понятие конфликта интересов в трудовых отношениях. Меры по предупреждению и урегулированию конфликта интересов на предприятии
- Построение кадровой безопасности с различными группами риска. Работа с «жалобщиками» и иными работниками, злоупотребляющими своими правами
- Основные требования трудового законодательства при привлечении работника к дисциплинарной ответственности
- Привлечение работника к материальной ответственности. Процедуры и порядок проведения инвентаризации. Договор о полной материальной ответственности. Особенности проведения инвентаризации при дистанционной работе
- Процедуры увольнения работников с позиции безопасности. Особенности увольнения работников, которые могут представлять угрозу для организации после увольнения
- Трудовые споры. Безопасные взаимоотношения с трудовой инспекцией и прокуратурой по вопросам нарушения трудового законодательства. Судебная защита интересов предприятия при конфликтах с работниками
- Позиции судов при рассмотрении трудовых споров о неправомерном увольнении. Обзор судебной практики 2022 — 2023 годов. Методы, применяемые адвокатами для защиты своих клиентов в трудовых спорах

Практикум: «Создание пошагового алгоритма действий по переводу работника на удаленную работу с учетом корпоративной безопасности»