


Департамент образования и науки города Москвы

**Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»**

Лаборатория управления проектами

СОГЛАСОВАНО

Председатель Экспертного совета
по дополнительному образованию
ГАОУ ВО МГПУ

 /Н.Н. Шевелёва/
Протокол № 03 от 19 марта 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор
ГАОУ ВО МГПУ



/Е.Н. Геворкян/
2021 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

«Управление персоналом»

(72 часа)

Автор:

Весманов С.В., канд. экон. наук,
доцент

Москва, 2021

Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления персоналом.

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (уровень магистратуры)
		Код компетенции
1.	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1
2.	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	ОПК-7

Программа разработана в соответствии с профессиональными стандартами «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной и образовательной организацией)» и «Специалист по управлению персоналом».

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать / Уметь	Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (уровень магистратуры)
		Код компетенции
1.	Уметь: анализировать ситуацию в области управления персоналом образовательной организации Знать: технологии анализа ситуаций в области управления персоналом образовательной организации Знать: стратегии управления персоналом образовательной организации	ОПК-7
2.	Уметь: разрабатывать структуру службы управления персоналом современной образовательной организации Знать: технологию разработки структуры службы управления персоналом современной образовательной организации	ОПК-6

3.	Уметь: анализировать стратегии и технологии управления персоналом образовательной организации Знать: стратегии и технологии анализа управления персоналом образовательной организации	ОПК-6
4.	Уметь: составлять план работы по обучению и развитию персонала Знать: алгоритм составления плана работы по обучению и развитию персонала	ОПК-7
5.	Уметь: разрабатывать систему оценки персонала в рамках плана развития персонала Знать: технологию разработки системы оценки персонала в рамках плана развития персонала	ОПК-7
6.	Уметь: разрабатывать план проекта создания службы управления персоналом Знать: технологию разработки плана проекта создания службы управления персоналом	ОПК-7

Планируемые результаты обучения по дополнительной профессиональной программе соответствуют выполняемым трудовым действиям:

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые после обучения	Код	Трудовые действия
Код А Педагогическая деятельность по проектированию и реализации образовательного процесса в образовательных организациях дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования	Общепедагогическая функция. Обучение	А/01.6	Планирование и проведение учебных занятий Систематический анализ эффективности учебных занятий и подходов к обучению Организация, осуществление контроля и оценки учебных достижений, текущих и итоговых результатов освоения основной образовательной программы обучающимися Формирование мотивации к обучению
	Воспитательная деятельность	А/02.6	
	Развивающая деятельность	А/03.6	

1.3. Категория обучающихся:

Уровень образования: ВО

Направление подготовки: педагогическое образование

Область профессиональной деятельности: общее образование

1.4. Форма обучения: очно-заочная (с использованием ДОТ).

1.5. Режим занятий: 6 часов в день, 1 раз в неделю.

1.6. Срок освоения программы: 12 недель.

1.7. Трудоемкость программы: 72 часа.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), вида	Аудиторные учебные занятия, учебные работы			Внеаудиторная работа	Формы аттестации, контроля	Трудоемкость
		Всего ауд., час.	Лекции	Практ. занятия	Сам. работа		
<i>Базовая часть</i>							
1.	Система управления персоналом современной организации	4	2	2		Практическая работа № 1	4
<i>Профильная часть</i>							
2.	Методические основы реализации проекта службы управления персоналом	48	6	42			48
2.1.	Планирование и подбор персонала	5	1	4		Практическая работа № 2	5
2.2.	Мотивация, стимулирование и оплата труда	14	2	12		Практическая работа № 3	14
2.3.	Обучение и развитие персонала	14	2	12		Практическая работа № 4	14
2.4.	Оценка персонала	15	1	14		Практическая работа № 5	15
3.	План-проект создания службы управления	14		14		Практическая работа № 6	14
	Итоговая аттестация	6		6		Зачет (защита плана-	6
	ИТОГО	72	8	64			72

2.2. Учебная программа

Темы	Виды учебных занятий/работ, час.	Содержание	Результаты
Раздел 1. Базовая часть			
Тема 1.1. Система управления персоналом современной организации	Лекция, 2 часа	Человеческие ресурсы, управление персоналом. Категории персонала в современной организации Цели и задачи системы управления персоналом современной организации Функции системы управления персоналом современной организации Модель Д.Ульриха «Роли HR-службы в современной организации» Стратегия управления персоналом Оптимальный выбор численности работников служб управления персоналом в современных организациях- интеграция элементов на основе системной модели управления персоналом; - области использования системной модели управления персоналом. Технологии анализа ситуаций в области управления персоналом образовательной организации	Знать: стратегии управления персоналом образовательной организации Знать: технологии анализа ситуаций в области управления персоналом образовательной организации
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Практическая работа № 1.</i> 1. Проанализировать ситуацию в области управления персоналом в образовательной организации; 2. Обосновать стратегию и определить методы управления персоналом; 3. Оценить результаты работы с персоналом.	Уметь: анализировать ситуацию в области управления персоналом образовательной организации
Раздел 2. Профильная часть. Методические основы реализации проекта службы управления персоналом			
Тема 2.1. Планирование и подбор персонала	Лекция, 1 час	Технология разработки структуры службы управления персоналом современной	Знать: технологию разработки структуры службы

		<p>образовательной организации: цели и задачи планирования персонала в современной организации</p> <p>Этапы планирования персонала современной организации</p> <p>Определение качественной и количественной потребности в персонале</p> <p>Разработка требований к должностям (инструкции, профили, описания рабочих мест, профессиограммы)</p> <p>Анализ рынка труда</p> <p>Оценка наличия трудовых ресурсов внутри организации</p> <p>Затраты на привлечение персонала</p> <p>Основы психологической диагностики</p>	<p>управления персоналом современной образовательной организации</p>
	<p>Практическое занятие, 4 часа</p>	<p><i>Практическая работа № 2.</i></p> <p>Работа над кейсом проводится в малых группах, командах.</p> <p>Разработка структуры службы управления персоналом современной образовательной организации.</p> <p>Применение стандартизированных методов диагностики личных характеристик персонала, составление плана работы по обучению и развитию персонала</p>	<p>Уметь:</p> <p>разрабатывать структуру службы управления персоналом современной образовательной организации</p>
<p>Тема 2.2. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала</p>	<p>Лекция, 2 часа</p>	<p>Стратегии и технологии управления персоналом организации. Мотивация и стимулирование труда: понятийный аппарат</p> <p>Классические теории мотивации (содержательные и процессуальные)</p> <p>Типологическая концепция трудовой мотивации В.И.Герчикова</p> <p>Цели и задачи стимулирования труда работников современных организаций</p>	<p>Знать: стратегии и технологии анализа управления персоналом образовательной организации</p>

		<p>Основные виды и формы стимулирования труда работников современных организаций</p> <p>Оплата труда персонала. Постоянная и переменная части заработной платы</p> <p>Структура компенсационного пакета</p> <p>Социальный пакет</p> <p>Выбор оптимальной структуры компенсационного пакета</p>	
	Практическое занятие, 12 часов	<p><i>Практическая работа № 3.</i></p> <p>Работа над кейсом проводится в малых группах, командах.</p> <p>Анализ стратегии и технологий управления персоналом организации</p> <p>1. Проанализировать стратегию и технологии управления персоналом в организации.</p> <p>2. Оценить ресурсные возможности для составления плана развития персонала.</p>	<p>Уметь: анализировать стратегии и технологии управления персоналом образовательной организации</p>
Тема 2.3. Обучение и развитие персонала.	Лекция, 2 часа	<p>Принципы формирования системы обучения и развития персонала в современных организациях</p> <p>Формы и методы обучения и развития персонала в современных организациях</p> <p>Обучающаяся организация (Learning organization)</p>	<p>Знать: алгоритм составления плана работы по обучению и развитию персонала</p>
	Практическое занятие, 12 часов	<p><i>Практическая работа № 4</i></p> <p>Работа над кейсом проводится в малых группах, командах.</p> <p>Составление плана работы по обучению и развитию персонала.</p> <p>Управление карьерой персонала в организации</p> <p>1. Провести оценку эффективности обучения персонала в организации.</p> <p>2. Разработать план обучения и развития персонала.</p>	<p>Уметь: составлять план работы по обучению и развитию персонала</p>
Тема 2.4. Оценка персонала	Лекция, 1 час	<p>Технология разработки системы оценки персонала в рамках плана развития</p>	<p>Знать: технологию разработки системы оценки персонала в</p>

		<p>персонала Оценка и аттестация персонала: понятийный аппарат</p> <p>Цели и задачи оценки персонала</p> <p>Формы и виды оценки персонала в современных организациях</p> <p>Комплексная система оценки персонала (Assessment center)</p> <p>Анализ результатов оценки персонала</p>	<p>рамках плана развития персонала</p>
	<p>Практическое занятие, 14 часов</p>	<p><i>Практическая работа № 5.</i></p> <p>Работа над кейсом проводится в малых группах, командах.</p> <p>Разработка системы оценки персонала в рамках плана развития персонала</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулировать цели и задачи оценки персонала 3. Описать систему оценки персонала 	<p>Уметь:</p> <p>разрабатывать систему оценки персонала в рамках плана развития персонала</p>
<p>Тема 3. План-проект создания службы управления персоналом</p>	<p>Практическое занятие, 14 часов</p>	<p>Технология разработки плана проекта создания службы управления персоналом</p> <p><i>Практическая работа № 6</i></p> <p>Работа проводится в малых группах, командах.</p> <p>Разработка плана проекта создания службы управления персоналом и его обсуждение с использованием методов и технологии проектирования (РМВОК)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обосновать план проекта создания службы управления персоналом и ее функциональные обязанности 2. Сформировать команду проекта 3. Сформулировать содержание плана проекта 4. Оформить план проекта 5. Подготовить презентацию плана проекта; 6. Провести дискуссию в группе. 	<p>Знать:</p> <p>технологии разработки плана проекта создания службы управления персоналом</p> <p>Уметь:</p> <p>разрабатывать план проекта создания службы управления персоналом</p>
<p>Итоговая аттестация</p>	<p>6 часов</p>	<p>Зачет (защита плана-проекта)</p>	

Примечание.

Итогом обучения должна стать презентация слушателями собственного проекта службы управления персоналом. Проекты слушатели готовят в малых группах или индивидуально. Для оказания им методической помощи в рамках практических занятий преподаватели проводят индивидуальные и групповые консультации.

Темы консультаций:

1. Теоретико-методологическое обоснование проекта системы управления персоналом.
2. Содержание системы управления персоналом.
3. Подготовка выступления (презентации).

2.3. Календарный учебный график

(Приложение 1)

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

3.1 Текущая аттестация.

Практическая работа 1 по теме 1

Название	Анализ ситуации в области управления персоналом в образовательной организации	
Требования к структуре содержания	к и	1. Определено 3-5 проблем с использованием методов диагностики; 2. Представлен анализ выявленных проблем; 3. Обоснован выбор стратегии и методов управления персоналом
Критерии оценивания		Оценка критериальная: 1 балл ставится за соответствие структуре и содержанию работы.
Оценка		Зачтено/не зачтено

Практическая работа 2 по теме 2.1

Название	Кейс «Структура службы управления персоналом современной образовательной организации»	
Требования к структуре содержания	к и	Разработка структуры службы управления персоналом современной образовательной организации

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выбрать один из стандартизированных методов диагностики личных характеристик персонала; 2. Провести диагностику личных характеристик персонала с применением выбранного метода. 3. Подготовить план проведения деловой беседы с работником на основании полученных данных.
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выбран метод диагностики личных характеристик персонала; 2. Проведена диагностика персонала в соответствии с методом; 3. Представлен план деловой беседы с работником на основании результатов диагностики. <p>Оценка критериальная: 1 балл ставится за соответствие структуре и содержанию работы.</p>
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа 3 по теме 2.2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Кейс «Стратегия и технология управления персоналом организации»
Требования к структуре и содержанию	<p>Анализ стратегии и технологии управления персоналом организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Представлен анализ стратегии и технологии управления персоналом; 2. Сформулирован перечень ресурсных возможностей в организации для развития персонала.
Критерии оценивания	Оценка критериальная: 1 балл ставится за соответствие структуре и содержанию работы.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа 4 по теме 2.3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Кейс «Карьера персонала в организации»
Требования к структуре и содержанию	<p>Составление плана работы по обучению и развитию персонала</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Представлены результаты оценки эффективности обучения персонала; 2. Разработан план обучения и развития персонала.
Критерии оценивания	Оценка критериальная: 1 балл ставится за соответствие структуре и содержанию работы.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа 5 по теме 2.4

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Кейс «Система оценки персонала»
Требования к структуре и содержанию	<p>Разработка системы оценки персонала в рамках плана развития персонала</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулировать цели и задачи оценки персонала 2. Описать систему оценки персонала
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определены цели и задачи оценки персонала; 2. Разработана система оценки персонала. <p>Оценка критериальная: 1 балл ставится за соответствие структуре и содержанию работы.</p>

Оценка	Зачтено/не зачтено
--------	--------------------

Практическая работа 6 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана-проекта создания службы управления персоналом
Требования к структуре содержания	1. Разработан план проекта 2. Подготовлена презентация плана проекта
Критерии оценивания	Оценка критериальная: 1 балл ставится за соответствие структуре и содержанию работы.
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Итоговая аттестация

К итоговой аттестации допускаются слушатели, получившие «зачтено» по всем практическим работам

Форма итоговой аттестации	Зачет (защита плана- проекта)
Требования к итоговой аттестации	Подготовка презентации, доклада (15 минут), аннотации к проекту.
Критерии оценивания	<p>Оценка критериальная: по 1 баллу ставится за соответствие каждому из 10 нижеперечисленных критериев. Максимально – 10 баллов. Проект считается защищённым, если слушатель набрал не менее 5 баллов.</p> <p>Критерии оценивания плана проекта:</p> <p>1. Форма:</p> <ul style="list-style-type: none"> • объем документа - 6-8 страниц; • шрифт Times New Roman, кегль 12, интервал – 1; • приложения с включением разделов: 1) история инициации проекта; 2) источники информации и ссылки на внешние документы; 3) ограничения, риски и неопределенности проекта; • аннотация - на 1 странице. <p>Балл: 0-1</p> <p>2. Содержание:</p> <p>а) выбор и обоснование проекта с учетом наличия в команде проектировщиков, которые смогут действительно хорошо выполнить работу;</p> <p>Балл: 0-1</p> <p>б) предложение реализации проекта на обширном, быстро развивающемся рынке с описанием маркетинговой стратегии компании;</p> <p>Балл: 0-1</p> <p>в) наличие уникальной, блестящей идеи, которая может быть коммерциализирована и защищена;</p> <p>Балл: 0-1</p>

	<p>г) реалистичный (обоснованный, с указанием источников) бюджет проекта; Балл: 0-1</p> <p>д) использование в проекте высоких технологий; Балл: 0-1</p> <p>е) сформулированные предложения по инвестированию в проект; Балл: 0-1</p> <p>3. Презентация проекта:</p> <p>а) доклад в течение 15 минут, сопровождаемый мультимедийными иллюстрациями; Балл: 0-1</p> <p>б) подготовка ответов на 2-3 вопроса (собственных), позволяющих осветить аспекты проекта, не затронутые в докладе; Балл: 0-1</p> <p>в) подготовка 1-2 комментариев с обоснованным указанием достоинств и недостатков проекта. Балл: 0-1</p> <p>Суммарно за план проекта слушатель может получить максимально 10 баллов.</p>
Оценка	Зачтено/не зачтено

Итоговая оценка складывается из оценок текущего контроля и итогового контроля. Максимальное количество баллов – 16.

Соотнесение баллов 16-балльной шкалы и итоговой отметки

менее 7 баллов	неудовлетворительно
7 – 10 баллов	удовлетворительно
11 – 13 баллов	хорошо
14 – 16 баллов	отлично

Образец кейса

Педагог работает в образовательной организации 1,5 года. Он хорошо преподаёт свой предмет, поддерживает доброжелательные отношения в коллективе, зарекомендовал себя как ответственный и исполнительный человек. Однако в части профессионального развития не проявляет инициативы: не интересуется опытом коллег, не стремится участвовать в профессиональных конкурсах.

Задание: составить план мотивационной беседы с педагогом, чтобы он начал проявлять инициативу в части собственного профессионального развития.

Раздел 4. «Организационно педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы (литература)

Основная

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. От 29.12.2020). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683, (дата обращения: 28.01.2021).
2. Армстронг М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами – 14-е изд. – СПб.: Питер, 2018. – 1038 с.
3. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 282 с.
4. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2018. – 80 с.
5. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 560 с.

Дополнительная:

1. Иванова С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 313 с.
2. Иванова С.В. Кандидат. Новичок. Сотрудник: Комплексная типология метапрограмм в управлении. – М: Альпина Паблишер, 2020 – 187 с.
3. Иванова С.В. Мотивация на 100%: а где же у него кнопка? – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 285 с.
4. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 235 с.

5. Управление персоналом / Г. Десслер; пер. 9-го англ. изд. – 4-е изд., электрон. – М.: Лаборатория знаний, 2020. – 802 с.
6. Kirkpatrick D.L. Evaluating training programs. – San Francisco: Berrett-Koehler, 1994.
7. Весманов С.В., Иванова М.А., Весманов Д.С. Исследование аспектов профессиональной деятельности и социальных перспектив участников образовательных отношений в контексте изменений и нововведений в системе московского образования. – Монография, – М., 2020, – 176 с.
8. Весманов С.В., Источников В.В. Предпрофессиональное образование в московской школе: анализ практик работы школьных и межшкольных команд. – Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Педагогика и психология. – 2020. – № 1 (51). – С. 74-84.
9. Весманов С.В., Жадько Н.В, Весманов Д.С., Источников В.В. Перспективы развития профессии учителя: от передачи знаний к современным образовательным технологиям. – Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – № 3 (49). – С. 52-60.
10. Весманов С.В., Источников В.В. Подходы к оценке образовательной результативности внедрения информационно-коммуникационных технологий в школе с учетом опыта реализации проекта «Школа новых технологий». – Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. – 2016. – № 4 (10). – С. 101-106
11. Весманов С.В., Весманов Д.С. Современный педагог: аналитик и менеджер. – Журнал «Управление школой». – М.: Издательский дом «Первое сентября». – 2015. – № 2 (582). – С. 36-39.
12. Весманов С.В., Весманов Д.С. Как видят карьеру учитель и директор (научная статья). - Журнал «Управление школой». – М.: Издательский дом «Первое сентября». – 2015. – №5-6 (585). – С. 28.

Интернет-ресурсы: базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. «Сообщество профессионалов HR» – www.hr-portal.ru (дата обращения: 1.02.2021).
2. справочная правовая система «Консультант Плюс» – www.consultant.ru (дата обращения: 1.02.2021).
3. Портал поиска работы – www.headhunter.ru (дата обращения: 1.02.2021).
4. Портал поиска работы – www.job.ru (дата обращения: 1.02.2021).
5. «Электронный журнал про управление персоналом» – www.hr-journal.ru (дата обращения: 1.02.2021).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

- Учебная аудитория.
- Компьютер (с установленными пакетом программ Microsoft Office, Skype, Интернет-браузером, подключением к сети Интернет).
- Мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор и пр.);
- Доска или флипчарт, фломастеры.

4.3. Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы

- Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения МГПУ, которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы. Соотношение аудиторной и самостоятельной работы слушателей определяется учебным планом.

- В процессе реализации программы используются лекции с элементами дискуссии, практикумы, проектно-практические работы (решение кейсов), методы и приемы активизации работы обучающихся.

Утверждено на заседании Лаборатории управления проектами ГАОУ ВО МГПУ

Протокол № 6 от «19» января 2021 г.

Заведующий

_____ /С.В. Весманов/

Календарный учебный график

№ п/п	Учебные недели/часы	1-я неделя	2-я неделя	3-я неделя	4-я неделя	5-я неделя	6-я неделя	7-я неделя	8-я неделя	9-я неделя	10-я	11-я неделя	12-я неделя
	Тема												
Базовая часть													
1.	Система управления персоналом современной организации	Т,К/4											
Профильная часть													
Методические основы реализации проекта службы управления персоналом													
2.1	Планирование и подбор персонала	Т/2	Т,К/3										
2.2	Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала		Т/3	Т/6	Т,К/5								
2.3	Обучение и развитие персонала				Т/1	Т/6	Т,К/6	Т/1					
2.4	Оценка персонала							Т/5	Т/6	Т,К/4			
3.	План-проект создания службы управления персоналом									Т/2	Т/6	Т,К/6	
	Итоговая аттестация												ИА, 6

Условные обозначения:

Т – теоретическая подготовка

П или С – практика или стажировка

К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений

ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)

ИА – итоговая аттестация