

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Краснодарский филиал
Центр дополнительного образования

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО

на Ученом совете
Краснодарского филиала
Финансового университета
Протокол № 43
«31» августа 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор
Краснодарского филиала
Финансового университета

Э.В. Соболев
«31» августа 2026 г.

ПРОГРАММА

повышения квалификации

«Влиятельный HR: лидеры изменений»

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«Влиятельный HR: лидеры изменений»

Общая характеристика программы

Цель программы – подготовить слушателей к эффективному управлению изменениями в организациях, развивая их лидерские качества и навыки влияния. Участники получают практические знания и инструменты, которые помогут им стать активными агентами изменений в своих компаниях, способствуя созданию позитивной организационной культуры и повышению общей эффективности работы.

Наименование профессиональных стандартов, квалификационных справочников, используемых при разработке ДПП:

1. Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. № 109н.

1. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКСД).

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения:

- способность собирать информацию о потребностях организации в персонале (В/01.6);
- способность к поиску, привлечению, подбору и отбору персонала (В/02.6);
- способность к администрированию процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота (В/03.6);
- способность к организации и проведению мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (D/01.6);
- способность к администрированию процессов развития и построения профессиональной карьеры, обучения, адаптации, стажировки персонала и соответствующего документооборота (D/04.6);
- способность к разработке и реализации системы стратегического управления персоналом (Н/01.7, Н/02.7);
- способность к администрированию процессов стратегического управления персоналом и соответствующего документооборота (Н/03.7).

По итогам освоения программы слушатели должны:

Знать:

- теоретические основы HR-менеджмента;

- основные концепции и модели управления человеческими ресурсами;
- современные тренды и лучшие практики в области HR;
- стратегическое планирование в HR;
- методы разработки и внедрения HR-стратегий, соответствующих бизнес-целям.

- понимание роли HR в достижении организационных целей;
- основные подходы и методологии управления изменениями;
- психологию изменений и влияние на сотрудников;
- основные стили лидерства и их применение в HR;
- теории мотивации и их использование для вдохновения сотрудников;
- методы сбора и анализа данных для принятия HR-решений;
- ключевые показатели эффективности (KPI) в HR.

Уметь:

- разрабатывать стратегии по привлечению, удержанию и развитию талантов;
- оценивать потребности в кадрах и планировать преемственность;
- проводить анализ текущего состояния и разрабатывать планы по внедрению изменений;
- управлять сопротивлением изменений и поддерживать сотрудников в переходный период;
- применять различные методы коммуникации;
- выстраивать долгосрочные отношения с ключевыми заинтересованными сторонами;
- разрабатывать стратегии для эффективного общения с различными группами внутри организации;
- пользоваться современными инструментами и платформами для переговоров;
- эффективно использовать технологии для поддержания связи с удаленными командами;
- использовать HR-аналитики для оценки эффективности программ и инициатив;
- формировать и поддерживать позитивную корпоративную культуру.
- внедрять инициативы по разнообразию и инклюзии.

Владеть:

- методами диагностики организационной культуры и климата;
- практиками для создания позитивной и инклюзивной рабочей среды;
- методами оценки текущей корпоративной культуры;
- навыками выявлять сильные и слабые стороны культуры и разрабатывать программы по их улучшению;
- инструментами для оценки готовности к изменениям;
- системами управления человеческими ресурсами (HRIS);
- цифровыми инструментами для оптимизации HR-процессов;

- навыками оценивания эффективности работы сотрудников и программ развития;
- навыками оценивания влияния HR-инициатив на общие результаты компании;
- навыками ведения переговоров;
- методами эффективного разрешения конфликтов внутри команды.

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Краснодарский филиал
Центр дополнительного образования

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО

на Ученом совете
Краснодарского филиала
Финансового университета
Протокол № 43
«31» августа 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор
Краснодарского филиала
Финансового университета
Э.В. Соболев
«31» августа 2026 г.



УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
«Влиятельный HR: лидеры изменений»

Требования к уровню образования слушателей	Лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие высшее образование
Категория слушателей	HR-специалисты и менеджеры по персоналу; руководители и менеджеры среднего звена; предприниматели и собственники бизнеса; консультанты и тренеры в области HR; студенты и выпускники образовательных программ «Управление бизнесом», «Цифровая трансформация управления бизнесом».
Срок освоения программы	36 акад. часов, 2 недели
Форма обучения	Очная-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий
Режим занятий	4-6 часов в день

№	Наименование раздела, модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Форма контроля
			Контактная работа ¹			Самостоятельная работа	
			Всего часов	из них			
				Лекции	Практические занятия		
1.	Тема 1. Стратегическое управление человеческими ресурсами: как интегрировать HR-стратегию с общекорпоративной стратегией и целями.	4	4	2	2	0	Практическая работа
2.	Тема 2. Лидерство и управление изменениями: Развитие лидерских качеств и навыков управления изменениями в организации.	4	4	2	2	0	Практическая работа
3.	Тема 3. Организационная культура и её трансформация: как формировать и изменять корпоративную культуру в соответствии с изменениями на рынке и стратегии компании	6	4	2	2	2	Практическая работа
4.	Тема 4. Управление талантами и продвижение карьеры: Методы поиска, привлечения, удержания и развития талантов внутри организации.	6	4	2	2	2	Практическая работа
5.	Тема 5. Аналитика и метрики в HR: как собирать, анализировать и использовать данные для принятия обоснованных HR-решений.	4	2	0	2	2	Практическая работа
6.	Тема 6. Diversity и инклюзия: Разработка и внедрение стратегий по созданию инклюзивной среды на рабочем месте и разнообразия в команде.	4	2	0	2	2	Практическая работа
7.	Тема 7. Законодательство и этика в HR: Актуальные юридические вопросы и этические нормы в сфере управления персоналом.	6	4	2	2	2	Практическая работа
8.	ВСЕГО	34	24	10	14	10	
9.	Итоговая аттестация	2				2	Зачет в форме тестирования
10	Общая трудоемкость программы	36	24	10	14	12	

¹ С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Разработчики программы:

Грибок Н.Н., канд.ист.наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»,
Краснодарский филиал Финансового университета при Правительстве РФ.

Артюшкова А.Ю., канд.пед.наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»,
Краснодарский филиал Финансового университета при Правительстве РФ.

Директор
Центра дополнительного образования
«31» августа 2026 г.


Ю.А. Рюмина

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Краснодарский филиал
Центр дополнительного образования

**Календарный учебный график
программы повышения квалификации
«Влиятельный HR: лидеры изменений»**

Объем программы – 36 часов.

Продолжительность обучения – 2 недели

Форма обучения – очно-заочная, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

Наименование дисциплин (модулей), тем	1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день	9 день	КР	СР	ИА	Всего
Тема 1. Стратегическое управление человеческими ресурсами: как интегрировать HR-стратегию с общекорпоративной стратегией и целями.	4									4	0		4
Тема 2. Лидерство и управление изменениями: Развитие лидерских качеств и навыков управления изменениями в организации.		4								4	0		4
Тема 3. Организационная культура и её трансформация: как формировать и изменять корпоративную культуру в соответствии с изменениями на рынке и стратегии компании			6							4	2		6
Тема 4. Управление талантами и продвижение карьеры: Методы поиска, привлечения, удержания и развития талантов внутри организации.				6						4	2		6
Тема 5. Аналитика и метрики в HR: как собирать, анализировать и использовать данные для принятия обоснованных HR-решений.					4					2	2		4
Тема 6. Diversity и инклюзия: Разработка и внедрение стратегий по созданию инклюзивной среды на рабочем месте и разнообразия в команде.						4				2	2		4

Содержание тем

Тема 1. Стратегическое управление человеческими ресурсами: как интегрировать HR-стратегию с общекорпоративной стратегией и целями.

1.1 Понимание общекорпоративной стратегии.

В чем важность полного понимания миссии, видения и стратегических целей компании. Как HR может способствовать достижению этих целей. Анализ текущих HR-процессов, способствующих реализации стратегии. Анализ существующих HR-процессов и практики на соответствие корпоративной стратегии. Оценка сильных и слабых сторон текущей HR-стратегии.

1.2. Определение ключевых компетенций и потребностей.

Какие компетенции и навыки необходимы для достижения корпоративных целей. Планирование мероприятий по развитию необходимых компетенций у реальных сотрудников и привлечению потенциальных сотрудников, имеющих необходимые компетенции.

1.3. Вовлеченность и развитие сотрудников.

Программы развития, которые поддерживают корпоративные цели. Как разработать и реализовать такую программу. Методы повышения вовлеченности сотрудников, чтобы они работали на достижение общих целей. Коммуникация и культурная интеграция: как обеспечить прозрачную и эффективную коммуникацию между HR и другими департаментами. Поддержка корпоративную культуру, которая соответствует стратегическим целям. Опыт успешной интеграции: примеры из практики компаний, которые успешно интегрировали HR и корпоративные стратегии.

1.4. Измерение эффективности и KPI.

Ключевые показатели эффективности, которые связаны как с HR, так и с общекорпоративными целями: текучесть кадров, уровень вовлеченности сотрудников, время на закрытие вакансий, процент внутренних повышений, обучение и развитие, уровень удовлетворённости, оценка соответствия корпоративной культуре. Механизмы регулярного мониторинга и оценки этих показателей.

1.5. Адаптация и гибкость.

Важность гибкости в HR-стратегиях для быстрой адаптации к изменениям в корпоративной стратегии или внешней среде. Возможные механизмы для регулярного пересмотра и адаптации HR-стратегий.

Тема 2. Лидерство и управление изменениями. Развитие лидерских качеств и навыков управления изменениями в организации.

2.1. Что такое лидерство и как оно отличается от управления?

Роль лидера в организации и обществе. Типы лидерства: Различные стили лидерства (трансформационное, транзакционное, стратегическое и др.). В чем преимущества и недостатки каждого подхода. Навыки и качества успешного лидера: Ключевые навыки, необходимые для эффективного лидерства. Личностные качества, способствующие успешному руководству.

2.2. Процесс управления изменениями.

Основные этапы управления изменениями (подготовка, реализация, закрепление изменений). Модели управления изменениями (например, модель ADKAR, модель Коттера).

2.3. Коммуникация во время изменений

Что такое открытая и прозрачная коммуникации, какова её роль в процессе изменений. Стратегии эффективного общения с командой в условиях изменений. Роль лидера в управлении изменениями: Как лидеры могут эффективно инициировать и поддерживать изменения. Методы мотивации и вдохновения сотрудников на изменения.

2.4. Культура изменений в организации.

Как создать и поддерживать культуру, открытую для изменений. Роль корпоративных ценностей и убеждений в процессе изменений. Управление сопротивлением изменениям: Причины сопротивления изменениям среди сотрудников. Тактики преодоления сопротивления и вовлечения команды.

2.5. Измерение успеха изменений.

Показатели и критерии оценки эффективности изменений. Инструменты для анализа результатов изменений. Кейсы и примеры: Рассмотрение успешных и неудачных примеров управления изменениями в известных компаниях.

Тема 3. Организационная культура и её трансформация: как формировать и изменять корпоративную культуру в соответствии с изменениями на рынке и стратегии компании.

3.1. Анализ текущей корпоративной культуры и выявление потребностей и изменений на рынке.

Оценка текущих ценностей, норм и поведения. Идентификация слабых и сильных сторон корпоративной культуры. Анализ текущих тенденций на рынке и их влияния на бизнес. Определение элементов культуры, нуждающихся в адаптации в ответ на эти изменения. Оценка соответствия корпоративной культуры стратегическим целям: как текущая культура поддерживает или препятствует реализации стратегических целей компании. Разработка видения культуры, которая лучше всего поддержит стратегию компании.

3.2. Планирование и внедрение изменений.

Стратегии и подходы к эффективному управлению изменениями в культуре. Лидерская роль в формировании и поддержании желаемой культуры.

3.3. Коммуникация и привлечение сотрудников

Процессы вовлечения сотрудников и обеспечения понимания сотрудниками важности культурных изменений. Методы управления сопротивлением изменениям.

3.4. Обучение и развитие.

Образовательные инициативы, направленные на развитие необходимых навыков и поведения. Создание программ наставничества и поддержки адаптации.

3.5. Измерение и оценка результатов изменений.

Разработка метрик для оценки прогресса и успеха изменений. Проведение регулярных оценок культуры и коррекция курса, если необходимо.

Поддержание изменений в долгосрочной перспективе: Практики, способствующие закреплению изменений в корпоративной культуре. Роль постоянного улучшения и адаптации в успехе культурных трансформаций.

**Тема 4. Управление талантами и продвижение карьеры.
Методы поиска, привлечения, удержания и развития талантов
внутри организации.**

4.1. Определение и выявление талантов.

Что такое талант сотрудника? Как определить, кто является талантливым сотрудником? Методы оценки и отбора талантов. Использование психометрических тестов и ассессмент-центров.

4.2. Развитие и удержание талантов.

Программы обучения и развития для сотрудников. Наставничество и коучинг как инструменты развития. Роль обратной связи в развитии карьерных компетенций. Стратегии по удержанию ценных сотрудников в компании. Влияние корпоративной культуры на удержание. Создание подходящих условий труда и поддержание мотивации. Диверсификация и инклюзивность. Учет разнообразия при управлении талантами. Практики инклюзивного продвижения и равенство возможностей.

4.3. Планирование карьеры.

Как помочь сотрудникам формировать карьерные цели. Разработка планов карьерного роста. Ролирование и карьерные лестницы в компании. Продвижение и мобилизация. Критерии и процессы продвижения на более высокие должности. Внутренние вакансии и возможности для горизонтальной мобилизации. Специфика продвижения в разных корпоративных культурах.

4.4. Управление преемственностью технологии и инструменты.

Планирование преемственности на ключевые позиции. Подготовка сотрудников для будущих ролей. Роль преемственности в долгосрочной стратегии компании. Использование технологий в управлении талантами (HRIS, аналитика). Влияние социальных медиа и онлайн-платформ на развитие карьеры.

4.5. Измерение и оценка успешности управления талантами.

Метрики успеха программ управления талантами и карьерного продвижения. Анализ ROI от инвестиций в развитие талантов. Международные подходы к управлению талантами: Различия в подходах к управлению талантами в разных странах. Привлечение и адаптация международных сотрудников. Успешный опыт управления талантами в международных компаниях.

**Тема 5. Аналитика и метрики в HR: как собирать, анализировать и
использовать данные для принятия обоснованных HR-решений.**

5.1. Основные метрики в HR.

Время на закрытие вакансии. Стоимость найма. Уровень текучести кадров. Удовлетворенность сотрудников. Рентабельность инвестиций в обучение и развитие персонала. Ключевые показатели эффективности (KPI) и их влияние:

Как правильно устанавливать и использовать KPI. Связь между KPI и стратегическими целями организации.

5.2. Аналитика HR-процессов.

Анализ источников найма. Оценка эффективности рекрутинговых каналов. Мониторинг и прогнозирование потребности в кадрах. Анализ причин увольнений и текучести персонала. Методы сбора данных для HR-аналитики: Анкетирование и опросы сотрудников. Использование HR-информационных систем (HRIS). Обзор и использование внешних данных и трендов.

5.3. Инструменты и технологии для HR-аналитики.

Программное обеспечение для управления персоналом. Платформы для аналитики данных. Искусственный интеллект и машинное обучение в HR. Внедрение предиктивной аналитики в HR: Возможности и вызовы предиктивного анализа. Примеры использования предиктивной аналитики для прогнозирования текучести

5.4. Этика и конфиденциальность в HR-аналитике.

Как защищать данные сотрудников. Этические вопросы при использовании персональных данных.

5.5. Будущее аналитики в HR.

Развитие HR-аналитики в контексте цифровой трансформации. Новые тренды и их потенциал: Автопоиск резюме и использование AI-алгоритмов. Расширение функций чат-ботов. Аналитика на всех этапах подбора. Поддержка благополучия сотрудников и снижение текучести. Развитие ИИ и его интеграция в HR. Тестирование гипотез для адаптации технологий.

Тема 6. Diversity и инклюзия: Разработка и внедрение стратегий по созданию инклюзивной среды на рабочем месте и разнообразия в команде.

6.1. Diversity и инклюзия: Определения и понимание терминов.

Что такое диверсити и инклюзия, и в чем их отличия? Какие аспекты включают рассмотрение диверсити: этническая принадлежность, пол, возраст, сексуальная ориентация, физические способности и другие? В чем преимущества диверсити и инклюзии для современных компаний: как диверсити и инклюзия влияют на творчество и инновации в организациях? Какие преимущества они предоставляют для команды и бизнеса в целом.

6.2. Стратегии и практики Diversity и инклюзии.

Какие стратегии наиболее эффективны для продвижения диверсити и инклюзии в рабочей обстановке? Как организовать обучение и подготовку сотрудников для повышения осведомленности об инклюзивных практиках? Проблемы и барьеры: Какие основные барьеры существуют на пути к диверсити и инклюзии? Как организация может справляться с неосознанными предвзятостями?

6.3. Измерение и оценка.

Как измерить уровень диверсити и инклюзии в организации? Какие метрики и инструменты могут использоваться для оценки прогресса?

6.4. Культура и лидерство.

Как лидеры могут продвигать инклюзивную культуру внутри организации? Как создать рабочую среду, в которой все сотрудники чувствуют себя уважаемыми

и включенными? Социальная ответственность и влияние на сообщество: Как диверсити и инклюзия в организациях могут влиять на более широкое сообщество?

6.5. Правовые и этические аспекты.

Какие законы и нормативы поддерживают диверсити и инклюзию? Как обеспечить соответствие организации этим стандартам? Роль корпоративной социальной ответственности в поддержке инклюзивных практик.

Тема 7. Законодательство и этика в HR: Актуальные юридические вопросы и этические нормы в сфере управления персоналом.

7.1. Трудовое законодательство.

Основы трудового законодательства: права и обязанности работников и работодателей. Особенности оформления трудовых договоров и соглашений. Законодательные требования к условиям труда, оплате, рабочему времени и времени отдыха. Процедуры увольнения и сокращения персонала. Социальные льготы и гарантии для сотрудников. Трудовые споры и их разрешение: Механизмы и процедуры разрешения трудовых конфликтов. Роль HR в предотвращении и урегулировании споров.

7.2. Защита персональных данных.

Законодательные нормы по защите персональных данных работников. Правила сбора, обработки и хранения персональных данных. Политики конфиденциальности в HR-процессах.

7.3. Дискриминация и равные возможности.

Законодательство против дискриминации на рабочем месте. Политики по обеспечению равных возможностей для всех сотрудников. Меры по предотвращению домогательств и буллинга на рабочем месте.

7.4. Профессиональные стандарты и этика в управлении персоналом.

Этические стандарты в подборе и управлении кадрами. Конфиденциальность и непредвзятость в процессах найма и оценке сотрудников. Управление конфликтами интересов. Ответственность HR-специалистов за соблюдение этических норм. Кодексы этики и профессиональные стандарты для HR-специалистов. Принципы прозрачности и честности в управлении персоналом.

7.5. Адаптация к изменениям законодательства.

Обзор последних изменений в трудовом законодательстве и их влияние на HR-практику. Поддержание соответствия внутренней кадровой политики актуальным законодательным требованиям.

Содержание практических занятий

№ темы	Наименование темы, по которой предусмотрено практическое занятие	Формы и методы проведения
1	Тема 1. Стратегическое управление человеческими ресурсами: как интегрировать HR-стратегию с общекорпоративной стратегией и целями.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
2	Тема 2. Лидерство и управление изменениями: Развитие лидерских качеств и навыков управления изменениями в организации.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом

3	Тема 3. Организационная культура и её трансформация: как формировать и изменять корпоративную культуру в соответствии с изменениями на рынке и стратегии компании.	Устный опрос, выполнение практических заданий, анализ конкретных ситуаций, обмен опытом
4	Тема 4. Управление талантами и продвижение карьеры: Методы поиска, привлечения, удержания и развития талантов внутри организации.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
5	Тема 5. Аналитика и метрики в HR: как собирать, анализировать и использовать данные для принятия обоснованных HR-решений.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
6	Тема 6. Diversity и инклюзия: Разработка и внедрение стратегий по созданию инклюзивной среды на рабочем месте и разнообразия в команде.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
7	Тема 7. Законодательство и этика в HR: Актуальные юридические вопросы и этические нормы в сфере управления персоналом.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом

Содержание самостоятельной работы слушателей

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ п/п	Наименование (содержание) темы	Формы и методы проведения
1	Тема 1. Стратегическое управление человеческими ресурсами: как интегрировать HR-стратегию с общекорпоративной стратегией и целями.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
2	Тема 2. Лидерство и управление изменениями: Развитие лидерских качеств и навыков управления изменениями в организации.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
3	Тема 3. Организационная культура и её трансформация: как формировать и изменять корпоративную культуру в соответствии с изменениями на рынке и стратегии компании.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
4	Тема 4. Управление талантами и продвижение карьеры: Методы поиска, привлечения, удержания и развития талантов внутри организации.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
5	Тема 5. Аналитика и метрики в HR: как собирать, анализировать и использовать данные для принятия обоснованных HR-решений.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
6	Тема 6. Diversity и инклюзия: Разработка и внедрение стратегий по созданию инклюзивной среды на рабочем месте и разнообразия в команде.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
7	Тема 7. Законодательство и этика в HR: Актуальные юридические вопросы и этические нормы в сфере управления персоналом.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий

Список литературы

Основная литература:

1. Набок, О. А. HR-менеджмент. Управленческие перекрестки: команда как капитал и ресурс: учебное пособие для вузов. — СПб.: Лань, 2025. — 384 с.
2. Колмогорова, Т. HR как бизнес-партнер. Искусство стратегического взаимодействия. — Ridero, 2024. — 326 с.

3. Панфилова, А. П. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / под общ. ред. А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — М.: Юрайт, 2024. — 313 с.

4. Круглов, Д. В., Резникова, О. С., Цыганкова, И. В. Стратегическое управление персоналом: учебник для вузов. — М.: Юрайт, 2025. — 168 с.

Дополнительная литература:

1 Кови, Ш. Семь навыков высокоэффективных людей на практике. Дневник формирования полезных привычек / Ш. Кови, С. Кови ; пер. с англ. - Москва : Альпина Пабли., 2023. - 310 с. - ISBN 978-5-9614-6262-3. - Текст: электронный. - Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/product/2168916>

2 Мухаметшина Г.Р., Хамитова Э.И. HR-стратегии развития персонала организации // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 1. С. 106–110. - Режим доступа: chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgclclefindmkaj/https://ekam-journal.com/images/2024/1-2024/Mukhametshina_Khamitova.pdf

**Организационно-педагогические условия
реализации программы повышения квалификации**

**1. Материально-технические условия, необходимые для
осуществления образовательного процесса**

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебный интерактивный класс	Все виды контактной работы	Мультимедийное оборудование, компьютеры. Компьютер, подключенный к сети Интернет, интернет-браузер. Прикладные программы для просмотра текстовых и видеоматериалов.

Материально-технические условия соответствуют действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Примечание. В случае проведения учебных занятий с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ) у слушателя должен быть персональный компьютер, оснащенный аудиокolonками, с доступом в сеть интернет и установленным видеоплеером, способным воспроизводить видеофайлы.

**2. Перечень информационных технологий и учебно-методическим
условий, используемых при осуществлении образовательного процесса**

При проведении занятий с применением ЭО и ДОТ проведение вебинаров для слушателей осуществляется в удаленном доступе. Преподавателями используются компьютерные презентации, работу в чате, индивидуальное консультирование слушателей.

Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды

Электронные информационные ресурсы	Вид Занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Система дистанционного обучения, система видеоконференцсвязи	Все виды контактной работы Промежуточная аттестация Итоговая аттестация	Компьютер, подключенный к сети Интернет; интернет-браузер; Прикладные программы для просмотра текстовых и видеоматериалов

3. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются разнообразные формы работы со слушателями.

- лекция с мультимедийным сопровождением по наиболее сложным вопросам программы;
- лекция-вебинар с использованием современных технических средств обучения;
- практические занятия и самостоятельная работа с использованием современных технических средств обучения;
- кейс-стади (в том числе видео-кейсы)– изучение конкретных ситуаций из практики (casestudy), для выполнения данного вида заданий обучающимся должна быть представлена в письменной форме информация относительно реальной ситуации (профессиональной или жизненной) и поставлены конкретные задачи её изучения проблемы, обучающиеся анализируют различные аспекты проблемы и предлагают выработанные решения;
- тестирование метод оценки знаний, умений, навыков обучающихся и др.

Обучение проводится, в том числе с использованием ЭО и ДОТ, реализуемых посредством информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном взаимодействии слушателей и педагогических работников.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса, которые могут быть объединены в учебно-методический комплекс. Материалы учебно-методического комплекса доводятся до всех слушателей курса.

Итоговая аттестация проводится на образовательном портале Финансового университета посредством информационно-телекоммуникационных сетей.

2. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Учебный процесс со слушателями обеспечивают высококвалифицированные сотрудники Финуниверситета, а также приглашенные специалисты и действующие практики других организаций.

Описание системы оценки качества освоения программы

В систему оценки качества освоения программы «Влиятельный HR: лидеры изменений» входят:

- текущий контроль;
- итоговая аттестация.

1. Текущий контроль успеваемости реализуется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы, выступлений слушателей по узловым вопросам программы, путем выполнения практических заданий, разбора конкретных ситуаций, тестирования.

2. Форма итоговой аттестации – зачет в форме тестирования.

Примеры тестовых заданий для итоговой аттестации:

1. Персонал – это...

- A) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;
- B) трудоспособная часть населения страны;
- C) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;
- D) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции.

ОТВЕТ: A)

2. Что такое HR-стратегия?

- A) Это стратегия управления финансовыми активами компании;
- B) Это долгосрочный план развития бизнеса;
- C) Это совокупность мероприятий для повышения эффективности работы сотрудников;
- D) Это комплексный подход к управлению персоналом, направленный на достижение стратегических целей организации через эффективное использование человеческих ресурсов.

Ответ: D)

3. Каковы ключевые элементы HR-стратегии?

- A) Финансовый анализ и бюджетирование;
- B) Разработка продукта и маркетинговая стратегия;
- C) Привлечение талантов, развитие персонала, удержание сотрудников и создание корпоративной культуры;
- D) Управление цепочками поставок и логистика.

Ответ: C)

4. Что включает в себя процесс интеграции HR-стратегии с общекорпоративной стратегией?

- A) Установление общих целей и задач для всех подразделений;

- В) Создание единой системы мотивации для всех сотрудников;
- С) Внедрение новых технологий для автоматизации процессов;
- Д) Формулирование ключевых показателей эффективности (KPI) для HR-отдела.

Ответ: А)

5. Каковы основные принципы эффективного лидерства?

- А) Четкость целей, открытость к обратной связи, способность к адаптации;
- В) Жесткий контроль, соблюдение правил, минимизация рисков;
- С) Доверие сотрудникам, делегирование полномочий, отсутствие контроля;
- Д) Ориентация на результат, игнорирование ошибок, стремление к совершенству;

Ответ: А)

6. Что такое навыки управления изменениями?

- А) Умение адаптироваться к новым условиям;
- В) Способность влиять на поведение других людей;
- С) Комплекс умений и знаний, необходимых для успешного внедрения изменений в организации;
- Д) Навыки планирования и контроля.

Ответ: С)

7. Каковы основные этапы процесса управления изменениями?

- А) Анализ ситуации, планирование изменений, реализация изменений, оценка результатов;
- В) Идентификация проблемы, выбор решения, внедрение изменений, мониторинг прогресса;
- С) Сбор информации, принятие решения, выполнение плана, контроль выполнения;
- Д) Диагностика, прогнозирование, корректировка, завершение проекта.

Ответ: А)

8. Что такое трансформационное лидерство?

- А) Стиль лидерства, основанный на строгих правилах и контроле;
- В) Стиль лидерства, который мотивирует сотрудников на изменения и инновации;
- С) Стиль лидерства, при котором лидер делегирует полномочия подчиненным;
- Д) Стиль лидерства, ориентированный на краткосрочные результаты.

Ответ: В)

9. Как лидер может преодолеть сопротивление изменениям?

- А) Применять жесткие меры контроля;
- В) Проводить обучение и разъяснительную работу среди сотрудников;
- С) Игнорировать сопротивление и продолжать реализацию изменений;
- Д) Перевести внимание на другие проекты.

Ответ: В)

10. Какие уровни организационной культуры выделяет Эдгар Шейн?

- А) Поверхностный, средний, глубокий;
- В) Видимый, скрытый, невидимый;
- С) Артефакты, ценности, базовые предположения.

D) Внешний, внутренний, смешанный.

Ответ: C).

11. Что такое трансформация организационной культуры?

A) Изменение структуры организации;

B) Переход от одной стадии развития к другой;

C) Процесс изменения существующих ценностей и норм поведения в Организации

D) Введение новых технологий.

Ответ: C)

12. Какова роль лидера в формировании и изменении организационной культуры?

A) Лидер определяет стратегию компании, но не влияет на культуру;

B) Лидер играет ключевую роль в создании и поддержании культуры;

C) Лидер отвечает за материальное стимулирование сотрудников;

D) Лидер контролирует соблюдение правил и процедур.

Ответ: B)

13. Какие методы используются для диагностики существующей организационной культуры?

A) Опросы, интервью, наблюдение;

B) Анализ финансовых отчетов;

C) Проведение тренингов;

D) Оценка производительности труда.

Ответ: A)

14. Какие преимущества дает использование аналитики и метрик в HR?

A) Возможность принимать обоснованные решения на основе фактов;

B) Сокращение затрат на персонал;

C) Улучшение условий труда;

D) Повышение уровня продаж.

Ответ: A)

15. Что такое предиктивная аналитика в HR?

A) Метод прогнозирования будущих событий на основе исторических данных;

B) Техника анализа больших объемов данных;

C) Подход к оценке текущих показателей;

D) Способы повышения мотивации сотрудников.

Ответ: A)

16. Каким образом HR-аналитика может помочь в улучшении процесса подбора персонала?

A) Позволяет оценивать эффективность источников привлечения кандидатов;

B) Помогает определить оптимальный размер зарплаты для новой должности;

C) Предсказывает количество увольнений в следующем году;

D) Рассчитывает коэффициент текучести кадров.

Ответ: A)

17. Что такое дискриминация на рабочем месте?

A) Неправомерное обращение с сотрудником из-за его принадлежности к определенной группе.

- В) Нарушение трудового законодательства;
- С) Конфликт между коллегами;
- Д) Невыполнение должностных обязанностей.

Ответ: А)

18. Что такое инклюзия?

- А) Процесс создания равных возможностей для всех сотрудников;
- В) Принятие на работу представителей меньшинств;
- С) Разделение обязанностей между сотрудниками;
- Д) Организация корпоративов и праздников.

Ответ: А)

19. Что такое diversity (разнообразие)?

- А) Различие в культурных традициях;
- В) Наличие различных мнений и взглядов;
- С) Представленность разных групп населения в коллективе;
- Д) Всевозможные различия между сотрудниками, такие как пол, возраст, раса, национальность, религия, сексуальная ориентация, физические возможности и др.

Ответ: Д)

20. Какие стратегии можно использовать для продвижения разнообразия и инклюзивности в компании?

- А) Обучение сотрудников вопросам толерантности и уважения различий;
- В) Проведение мероприятий, направленных на повышение осведомленности о важности разнообразия;
- С) Внедрение программ наставничества для представителей меньшинств;
- Д) Все перечисленные выше стратегии.

Ответ: Д)

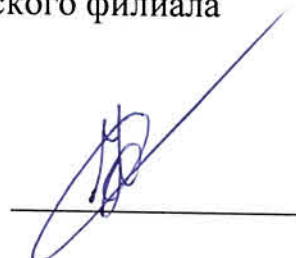
Порядок проведения: тестирование проводится с личного компьютера, 20 тестовых вопросов, которые соответствуют темам, рассмотренным в рамках всей учебной программы, количество попыток – 2.

Для получения зачета необходимо правильно ответить не менее чем на 15 тестовых вопросов в любой попытке.

Слушателям, которые успешно прошли итоговую аттестацию выдается **удостоверение о повышении квалификации Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.**

Программа рассмотрена и утверждена
на заседании Ученого совета Краснодарского филиала
Протокол от 31.08.2026 г. № 43

Директор
Цетнра дополнительного образования
«31» августа 2026 г.



Ю.А. Рюмина