

# Паспорт образовательной программы «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие»

Обучение ведется по направлению

38.04.02 Менеджмент

---

Утверждение программы

27.10.2021

---

Образовательный стандарт НИУ ВШЭ

[Образовательный стандарт НИУ ВШЭ уровень высшего образования – магистратура \(с 2022 года набора\) \(электронная подпись\)](#) (PDF, 1006 Кб)

---

Дата обновления паспорта

11.08.2023

---

Сетевая форма реализации

Нет

---

Срок, форма обучения и объем

**2 года**

Очная форма обучения, 120 ЗЕ

---

Язык реализации



Обучение ведется на русском и частично на английском языке

---

Квалификация выпускника

Магистр

---

Программа двух дипломов

Нет

---

С применением

# Конкурентные преимущества программы

Предлагаемая магистерская программа «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие» не имеет прямых аналогов, как на российском, так и на международном рынке. Существующие магистерские программы ведут подготовку специалистов в области управления кадрами / персоналом / человеческими ресурсами и направлены либо на традиционное обучение специалистов, обеспечивающих операционные процессы управления человеческими ресурсами без комплексного современного подхода к пониманию процессов управления людьми в организации в контексте цифровой трансформации и организационного развития, либо глубоко специализированы (промышленные предприятия, государственное и муниципальное управление). Большинство программ опираются на классический подход по формированию широкой теоретической основы и ее последующей отработке в рамках короткой практики. Тем не менее, будущая магистерская программа будет осуществляться в высоко конкурентной среде, поскольку как внутри НИУ ВШЭ, так и на внешнем рынке существует большое количество программ по управлению человеческими ресурсами, которые могут являться как прямыми, так и косвенными конкурентами.

Уникальность создаваемой программы заключается в:

- оригинальном междисциплинарном содержании – рассмотрении более широкого контекста вопросов управления людьми в организациях в условиях цифровой трансформации и необходимости организационных изменений, основанном на сочетании подходов к стратегическому управлению, финансовому анализу, аналитике больших данных, оценке эффективности, применению цифровых технологий и организационному развитию (половина дисциплин программы уникальны и будут преподаваться впервые в рамках программы магистерской подготовки по управлению человеческими ресурсами);
- практической и бизнес ориентации (программа изначально строится в партнерстве с крупными российскими и международными компаниями, в которых происходит цифровая трансформация бизнеса и изменение практик управления людьми, и ориентирована на запросы корпоративных партнеров);
- наличии грантов на обучение от партнеров программы (грантовая система обеспечит конкурс и позволит привлечь на программу высоко мотивированных студентов);
- получении студентами практического опыта работы с цифровыми HR технологиями и выполнения цифровых HR проектов (предусмотрена проектная практика студентов в компаниях-партнерах в ходе всего периода обучения);
- экспертном подходе к обучению (преподавание строится с привлечением выдающихся практиков-экспертов в соответствующих предметных областях, в том числе из компаний-партнеров; доля преподавателей – экспертов-практиков составляет не менее 50%);
- вовлечении студентов в действующее профессиональное сообщество HR практиков, установлении связей с ключевыми HR экспертами;
- гибридном формате обучения (применение гибридных форматов работы в компаниях получает все большее распространение и требует соответствующего опыта, в ходе обучения студенты не только получают знания об особенностях гибридных форматов работы, но и практический навык гибридного обучения; предполагается активное использование форматов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Управление людьми в организациях, ориентированных на быстрые стратегические изменения в условиях цифровизации, является одной из приоритетных задач успешного современного бизнеса. Профессионалы, способные управлять изменениями в условиях быстрой трансформации окружающей среды, адаптироваться в гибридных форматах работы, управлять распределенными командами, а также принимать управленческие решения, основанные на анализе большого объема данных, оказываются незаменимыми стратегическими партнерами. Магистерская программа «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие» нацелена на подготовку HR специалистов, способных решать указанные задачи.

## **Характеристика профессиональной деятельности и перечень профессиональных компетенций выпускника**

Выпускником магистерской программы «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие» является специалист в области управления человеческими ресурсами, задачей которого станет выстраивание процессов управления людьми в крупных российских и международных компаниях в условиях цифровой трансформации и необходимости организационных изменений. Выпускник способен осуществлять анализ проблемного поля имеющихся HR практик в компании, разрабатывать и внедрять проекты изменения бизнес-процессов управления людьми в соответствии с задачами цифровой трансформации бизнеса.

Выпускник программы способен решать следующие актуальные задачи в контексте цифровой трансформации HR бизнес-процессов:

- анализировать процессы управления людьми и предлагать решения в части оптимизации бизнес-процессов,
- планировать ресурсы и осуществлять проекты организационных изменений,
- оценивать эффективность управления человеческими ресурсами,
- разрабатывать и внедрять системы управления знаниями,
- анализировать и предлагать решения в части повышения производительности труда персонала.

Вместе со специализированными HR знаниями и навыками выпускник магистерской программы компетентен в вопросах применения современных концепций лидерства и управления распределенными командами, особенностей построения HR процессов в гибридных форматах работы, обладает навыками фасилитации и внутреннего консультирования, что позволяет ему работать со стратегическими задачами долгосрочного и устойчивого развития организации.

Благодаря комплексной подготовке, включающей умение анализировать большие данные, специализированные HR знания и навыки, навыки проектной и консультационной деятельности, выпускник программы способен быстро продолжить свое развитие в компании в различных HR ролях:

- Специалист по организационному дизайну / развитию (диагностика организационной структуры и бизнес-процессов, оптимизация организационной структуры и численности персонала, оптимизация и регламентация бизнес-процессов, реализация проектов, направленных на повышение качества системы управления, сопровождение процессов постановки и оценки KPI);
- Специалист по развитию и обучению (разработка индивидуальных траекторий развития сотрудников, разработка обучающих программ для различных ролей, организация процесса обучения и повышения квалификации специалистов, производственных практик);
- Специалист по внутренним коммуникациям (трансляция миссии, стратегии и ценностей компании, информирование и вовлечение сотрудников в оптимизацию бизнес-процессов, поддержка внедрения

организационных изменений и управления распределенными командами);

— HR аналитик (построение архитектуры HR данных, аналитика данных, разработка системы HR метрик, оценка HR эффективности, разработка решений по результатам анализа данных);

— Младший HR бизнес-партнер (участие в разработке и внедрении HR стратегии с учетом задач бизнеса, оптимизация HR бизнес-процессов, разработка методов и технологий, повышающих продуктивность персонала).

Выпускник обладает достаточными теоретическими и практическими знаниями и навыками в области управления человеческими ресурсами для работы в компаниях различных отраслей экономики как в России, так и за рубежом. Он хорошо адаптирован к современной бизнес-среде и востребован на рынке труда, поскольку его обучение строилось в соответствии с запросами и при участии компаний-партнеров.

Конкурентоспособность выпускников программы на рынке труда обусловлена широким набором компетенций, приобретаемых в ходе освоения образовательной программы. В результате освоения ОП у выпускника формируются универсальные и общепрофессиональные компетенции, определенные Образовательным стандартом НИУ ВШЭ (уровень высшего образования – магистратура), а также профессиональные компетенции.

#### **Профессиональные компетенции (ПК) по типам задач профессиональной деятельности**

| <b>Код компетенции</b>                      | <b>Формулировка компетенции</b>   |
|---|---|
| <b><i>Информационно-аналитические</i></b>   |   |
| <b>ПК-1</b>                                 | Способен разрабатывать стратегии и планы исследовательской и аналитической работы для обеспечения принятия управленческих решений                     |
| <b>ПК-2</b>                                 | Способен разрабатывать задания и анализировать результаты исследований в сфере управления человеческими ресурсами                                     |
| <b>ПК-3</b>                                 | Способен обрабатывать и анализировать большие массивы данных  |
| <b><i>Организационно-управленческие</i></b> |   |
| <b>ПК-4</b>                                 | Способен разрабатывать и реализовывать стратегические и тактические управленческие решения по объектам профессиональной деятельности                  |
| <b>ПК-5</b>                                 | Способен определять и оценивать последствия и социальную значимость разрабатываемых управленческих решений  |
| <b>ПК-6</b>                                 | Способен принимать основанные на принципах оптимизации решения по интеграции бизнес-процессов по управлению человеческими ресурсами в организации     |
| <b>ПК-7</b>                                 | Способен использовать современные цифровые технологии для повышения эффективности деятельности в сфере управления человеческими ресурсами организации |
| <b><i>Проектные</i></b>                     |   |

|  |  |
|--|--|
| <b>ПК-8</b>                            | Способен организовать и реализовать проекты (в том числе консалтинговые) по широкому кругу стратегических и операционных вопросов управления человеческими ресурсами в организации |
| <b><i>Научно-исследовательские</i></b> |  |
| <b>ПК-9</b>                            | Способен организовать и провести научно-исследовательскую работу в области управления человеческими ресурсами  |
| <b>ПК-10</b>                           | Способен разрабатывать инновационные методы, средства и технологии осуществления профессиональной деятельности   |
| <b>ПК-11</b>                           | Способен готовить обзоры, отчеты, научные публикации, участвовать в научных конференциях   |

## Характеристики образовательных модулей программы

Структура образовательной программы определена Образовательным стандартом НИУ ВШЭ (уровень высшего образования – магистратура) и включает пять образовательных модулей:

1. Модуль «Ключевые семинары».
2. Практический модуль (Практика).
3. Профессиональный модуль (Major).
4. Дополнительный модуль (МагоЛего).
5. Модуль государственной итоговой аттестации (ГИА).

Модуль «**Ключевые семинары**» составляет основу для проектирования, осмысления и корректировки персональной образовательной траектории каждого студента образовательной программы и включает три вида семинаров, которые предназначены для создания единого информационного пространства студентов, имеющих разнообразные индивидуальные учебные планы (ИУП).

Основной ключевой семинар – Семинар наставника предназначен для совместной деятельности академического наставника и студента по решению следующих задач:

- фиксации индивидуальных образовательных результатов (ИОР), которых студент намерен достичь в ходе освоения ОП;
- выбора и согласования элементов ИУП, соответствующих ИОР;
- индивидуального консультирования студента с академическим наставником о продвижении по ИУП и степени достижения ИОР;
- корректировки ИУП в случае необходимости.

Три других семинара выполняют функцию площадки знакомства с актуальными знаниями через участие специалистов, обладающих опытом и значимыми достижениями в вопросах управления людьми в компаниях, осуществляющих цифровую трансформацию, и организационного развития (включая исследователей, представителей бизнеса, аналитиков, экспертов и прочих практиков):

— Научно-исследовательский семинар «Современные подходы к управлению людьми в организациях: тренды, технологии, исследования»;

- Проектный семинар «Цифровой HR проект»;
- Проектный семинар «Критическое мышление и проблемы принятия решений».

Модуль «**Практика**» направлен на формирование компетенций студента, позволяющих решать практические задачи выбранной профессиональной деятельности и включает 2 вида практик: профессиональные практики и проектные практики.

К виду «профессиональные практики» относится производственная практика на первом (4 з.е.) и втором (2 з.е.) году обучения, которая будет способствовать практической подготовке студентов через освоение реальных HR бизнес-процессов партнеров программы.

К виду «проектные практики» относятся следующие активности студентов, направленные на решение задач творческого характера, в ходе которых создается новый продукт:

- Консалтинговый проект на первом и втором году обучения;
- Курсовой проект на первом году обучения;
- Подготовка выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации проектного вида) на втором году обучения.

Профессиональный модуль «**Major**» включает дисциплины, с помощью которых студент достигает ключевых образовательных результатов и получает возможность освоить профессиональные компетенции, необходимые для достижения персональных образовательных результатов.

Состав дисциплин модуля сформирован таким образом, чтобы студенты получили базовые знания, необходимые для современного менеджера в сфере управления людьми в организациях, а также могли сформировать индивидуальные траектории обучения, отражающие их желание получить углубленные знания в специальных областях, соответствующих возможным профессиональным HR ролям, отраженным в разделе 3. Соответственно, базовые знания обеспечиваются за счет изучения студентами обязательных дисциплин, а знания в отдельных областях – за счет дисциплин, предлагаемых по выбору.

Обязательные дисциплины модуля (8 дисциплин):

- Управление изменениями и организационное развитие
- Финансовый менеджмент: финансовый анализ и бюджетирование
- КСО и устойчивое развитие
- Стратегии управления человеческими ресурсами
- HR аналитика / People-аналитика: базовые и продвинутые методы
- Оценка эффективности УЧР
- Цифровая трансформация УЧР: управление бизнес-процессами
- Организационный дизайн и ресурсное планирование

Дисциплины, предлагаемые на выбор (6 дисциплин из 9):

- Цифровые HR технологии и HR инструменты
- Agile-методология и дизайн мышление
- Методы исследования и анализа данных
- Управление знаниями
- Современные концепции лидерства: лидерство в цифровой среде

- Обучение и развитие персонала в цифровой среде
- Гибридный офис и управление распределенными командами
- Управление HR продуктом в цифровой среде
- Управление брендом работодателя в цифровой среде

Модуль «**МагоЛего**» направлен на формирование дополнительных компетенций, необходимых студенту для освоения индивидуального учебного плана. Для выбора дисциплин в модуль МагоЛего студентам доступны все дисциплины общеуниверситетского магистерского пула. В ходе освоения данного модуля студент получает 9 зачетных единиц в течение первого года обучения.

Заключительный модуль «**ГИА**» предусматривает обязательную защиту студентом выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации), подготовка которой проводится в рамках освоения образовательного модуля «Практика».

## **Адаптация программы для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Образовательная программа высшего образования НИУ ВШЭ адаптирована для обучения на ней инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. В учебном процессе используются специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Особенности адаптации программ учебных дисциплин содержатся в полной версии каждой программы учебной дисциплины и доступны студентам через электронную образовательную среду.

## **Комплект документов образовательной программы**

Все документы образовательной программы хранятся в электронном виде на настоящем сайте образовательной программы. Учебные планы, календарные учебные графики, программы учебных дисциплин разрабатываются и проходят электронные процедуры утверждения в корпоративных информационных системах. Их актуальные версии автоматически публикуются на сайте ОП. Методические материалы, оценочные средства и иные материалы образовательной программы в актуальном виде хранятся на сайте образовательной программы в соответствии с локальными нормативными актами университета.

Подтверждаю актуальность комплекта документов образовательной программы, размещенных на настоящем сайте образовательной программы.

Проректор С.Ю. Рощин

[Паспорт образовательной программы «Управление людьми: цифровые технологии и организационное развитие»](#)

