МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА  
  
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

**программа дисциплины**

**(межфакультетский УЧЕБНЫЙ курс)**  
**Искусственный интеллект в управлении персоналом**

Форма обучения: очная

Автор программы: кандидат социологических наук Д.А. Нарожная

Москва  
2025

# Название дисциплины: «Искусственный интеллект в управлении персоналом»

# Шифр дисциплины:

# Цели и задачи дисциплины:

**А. Цели дисциплины.**

Цель дисциплины «Искусственный интеллект в управлении персоналом» заключается в изучении современных технологий ИИ и их применения в практике HR-менеджмента. Курс формирует у студентов знания о цифровой трансформации HR, развитии методов аналитики данных и автоматизации процессов управления персоналом.

**Б. Задачи дисциплины:**

* ознакомление студентов с основными подходами и инструментами ИИ, применяемыми в HR;
* развитие навыков анализа HR-данных и применения алгоритмов машинного обучения;
* формирование понимания этических и правовых аспектов использования ИИ в управлении персоналом;
* освоение методов предиктивной аналитики для прогнозирования поведения сотрудников;
* обучение использованию интеллектуальных систем для подбора, адаптации, оценки и развития персонала.

# Место дисциплины в структуре ООП ВО

**А. Информация о стандарте и учебном плане:**

Дисциплина «Искусственный интеллект в управлении персоналом» относится к вариативной части, является дисциплиной по выбору (межфакультетский курс).

**Б. Место дисциплины в рабочем плане:**

Дисциплина по выбору (межфакультетский курс)

**В. Перечень дисциплин, которые должны быть освоены для начала освоения данной дисциплины:**

Необходимы знания и навыки в области «Менеджмента», «Экономики труда», «Информационных технологий в управлении», психологии, социологии.

**Г. Общая трудоемкость:** 1 зачетная единица (36 ак.ч.); лекции 24 ак. ч.; самостоятельная работа студентов: 12 ак.ч.

**Д. Форма промежуточной аттестации:** зачет

**V.Формы проведения:**

Лекции: 24 ак.ч.

Самостоятельная работа студентов: 12 ак.ч.

1. **Распределение трудоемкости по разделам и темам, а также формам проведения занятий с указанием формы текущего контроля и промежуточной аттестации**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование разделов и тем дисциплин | Аудиторная работа по формам занятий и видам работ; трудоемкость (ак. ч.) | | | Формапромежуточногоконтроля |
| Лекции | СРС | Всего |  |
| 1 | Введение в искусственный интеллект и цифровую трансформацию HR. | 2 | 1 | 3 |  |
| 2 | Источники HR-данных и методы их анализа. | 2 | 1 | 3 | дискуссия |
| 3 | Алгоритмы машинного обучения в управлении персоналом. | 2 | 1 | 3 | дискуссия |
| 4 | ИИ в рекрутинге и адаптации сотрудников. | 2 | 1 | 3 | дискуссия, опрос |
| 5 | ИИ в оценке эффективности и управлении талантами. | 2 | 1 | 3 |  |
| 6 | Предиктивная аналитика: прогнозирование текучести и вовлеченности. | 2 | 1 | 3 | дискуссия, опрос |
| 7 | ИИ и автоматизация HR-процессов. | 2 | 1 | 3 |  |
| 8 | Этические и правовые аспекты применения ИИ в HR. | 2 | 1 | 3 |  |
| 9 | ИИ и корпоративная культура: влияние на мотивацию сотрудников. | 2 | 1 | 3 |  |
| 10 | Будущее HR: гибридные модели и HR-аналитика. | 2 | 1 | 3 | аттестационноезадание |
| 11 | Трансформация специальности HR под влиянием ИИ. | 2 | 1 | 3 | дискуссия, опрос |
| 12 | **Итоговая аттестация** | **2** |  | **2** |  |
|  | **ИТОГО** | **24** | **12** | **36** |  |

# Содержание дисциплины:

## Тема 1. Введение в искусственный интеллект и цифровую трансформацию HR.

Определение ИИ и его ключевых направлений. История и современные тренды. Цифровизация HR: автоматизация процессов, роль ИИ в стратегическом управлении персоналом. Примеры внедрения ИИ в международных компаниях.

## Тема 2. Источники HR-данных и методы их анализа.

Основные источники HR-данных: системы учета персонала, системы управления обучением, корпоративные соцсети. Методы анализа данных: статистика, визуализация, текстовый анализ. BigData в HR.

## Тема 3. Алгоритмы машинного обучения в управлении персоналом.

Супервизированное и несупервизированное обучение. Классификация, кластеризация, регрессия. Применение ML для прогнозирования карьерных траекторий, выявления скрытых закономерностей.

## Тема 4. ИИ в рекрутинге и адаптации сотрудников.

Использование ИИ для автоматизации подбора персонала. Алгоритмы оценки резюме, чат-боты для первичного интервью. Системы рекомендаций и предсказание успешности кандидата. ИИ в адаптации и онбординге.

## Тема 5. ИИ в оценке эффективности и управлении талантами.

Системы мониторинга KPI. Применение аналитики для оценки потенциала сотрудников. Персонализированное развитие и обучение с помощью ИИ. Прогнозирование карьерного роста.

## Тема 6. Предиктивная аналитика: прогнозирование текучести и вовлеченности.

Методы прогнозирования увольнений и текучести. Модели вовлеченности. Использование социальных и поведенческих данных. Кейсы успешного внедрения предиктивной HR-аналитики.

## Тема 7. ИИ и автоматизация HR-процессов (чат-боты, RPA).

Роботизация HR-процессов: рекрутинг, кадровое делопроизводство, обучение. RPA и его возможности. Кейсы внедрения чат-ботов для поддержки сотрудников.

## Тема 8. Этические и правовые аспекты применения ИИ в HR.

Этические вызовы: предвзятость алгоритмов, защита персональных данных, прозрачность решений. Правовые ограничения и требования. Рекомендации международных организаций.

## Тема 9. ИИ и корпоративная культура: влияние на мотивацию сотрудников.

Влияние цифровых технологий на корпоративную культуру. Использование аналитики для измерения удовлетворенности и климата в коллективе. Риски и преимущества автоматизации для мотивации персонала.

## Тема 10. Будущее HR: гибридные модели и HR-аналитика.

HR-аналитика как стратегический инструмент управления. Гибридные модели: сочетание человеческой экспертизы и ИИ. Перспективы развития профессии HR-аналитика.

**Тема 11. Трансформация специальности HR под влиянием ИИ.**

Изменение роли HR-специалиста от операционной функции к стратегическому партнерству.Новые компетенции: работа с алгоритмами, цифровая этика, взаимодействие с гибридными командами.  
Перспективы профессиональной эволюции HR в условиях цифровой трансформации.

# Перечень компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Цели и задачи курса соответствуют следующим компетенциям:

***универсальным (УК)***:

УК-1.М

***общепрофессиональным (ОПК)***:

ОПК-3.М

***профессиональным (ПК)***:

**организационно-управленческая деятельность**:

ПК-2.М

**Консультационная и информационно-аналитическая деятельность:**

ПК-13.М

**Специализированные профессиональные компетенции выпускника МГУ (ПК):**

М-СПК-1; М-СПК-4; М-СПК-7.

1. **Используемые образовательные технологии.**

Использование элементов интерактивного взаимодействия в ходе лекций (вопросы, дискуссии).

1. **Учебно-методическое обеспечение СРС, оценочные средства контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

**А.** Чтение курса происходит в форме лекций, завершается зачетом по итогам выполнения самостоятельного задания, а также ответов на вопросы к зачету (см. пункт В). Проверка знаний также производится путем проведения устного опроса студентов во время прохождения обучения, дискуссий.

Примерный перечень вопросов для дискуссии и опросов по материалам лекций:

1. Как цифровая трансформация меняет роль HR в организации.
2. Источники HR-данных и их ценность для применения ИИ.
3. Отличие машинного обучения от традиционной статистики в HR-аналитике.
4. Преимущества и риски использования ИИ в рекрутинге.
5. Возможности ИИ в проведении первичного интервью.
6. Применение алгоритмов ИИ в адаптации новых сотрудников.
7. Методы прогнозирования текучести кадров.
8. Достоверность предсказаний моделей вовлеченности сотрудников.
9. Эффективность применения чат-ботов в HR-процессах.
10. Влияние роботизации (RPA) на кадровое делопроизводство.
11. Этические проблемы использования ИИ в HR.
12. Предвзятость алгоритмов при подборе персонала и способы её минимизации.
13. Правовые ограничения применения ИИ в управлении персоналом.
14. Влияние ИИ на корпоративную культуру и мотивацию сотрудников.
15. Новые компетенции HR-специалистов в эпоху ИИ.
16. Применение генеративного ИИ (например, ChatGPT) в HR-службе.
17. Изменения в системе оценки эффективности и управления талантами под влиянием ИИ.
18. Сравнение внедрения ИИ в небольших компаниях и крупных корпорациях.
19. Перспективы развития профессии HR-аналитика.
20. Риски и возможности использования гибридных моделей «человек–машина» в HR.

**Б. Задание для проведения промежуточной аттестации (самостоятельное аттестационное задание)**

**Тема:** Анализ применения технологий искусственного интеллекта в HR-практиках.

**Формат задания:**

Подготовка аналитического эссе (объём: 1500–2000 слов), включающего теоретический анализ и практические примеры использования ИИ в управлении персоналом.

**Цель задания:**

Продемонстрировать понимание студентами концепций искусственного интеллекта в HR, способность критически оценивать современные технологии и их влияние на HR-функции, а также применять полученные знания для анализа реальных кейсов.

**Задание:**

1. Выберите одну из областей применения ИИ в HR (рекрутинг, адаптация, оценка эффективности, обучение и развитие, предиктивная аналитика, чат-боты, генеративный ИИ).
2. Опишите основные технологии и инструменты, используемые в этой области.
3. Проанализируйте преимущества и возможные риски внедрения данных технологий.
4. Представьте один реальный или гипотетический кейс использования ИИ в HR (например, внедрение в конкретной компании или в определённом процессе).
5. Дайте критическую оценку: насколько эффективно применение ИИ в данном случае, какие ограничения существуют, какие перспективы развития.

**Критерии оценки:**

* Соответствие содержанию курса (30%): корректность использования теоретических концепций.
* Качество анализа (30%): глубина рассмотрения HR-процессов и роли ИИ.
* Аргументированность (20%): использование примеров, данных и исследований.
* Структурированность и оформление (10%): логичность, грамотность и ясность изложения.
* Креативность (10%): оригинальный подход, интересные выводы и предложения.

**Срок выполнения:** 2 недели с момента получения задания.  
**Форма сдачи:** эссе в электронном виде (формат .docx или .pdf). Возможна устная презентация результатов.

**В. Вопросы к зачету:**

1. Определение искусственного интеллекта и его ключевые направления.
2. Основные этапы цифровой трансформации HR.
3. Источники HR-данных и их роль в аналитике.
4. Методы анализа HR-данных: статистика, визуализация, текстовый анализ.
5. Отличие машинного обучения от традиционных методов обработки данных.
6. Супервизированное и несупервизированное обучение в HR-аналитике.
7. Применение методов классификации и регрессии в управлении персоналом.
8. Использование кластеризации для сегментации сотрудников.
9. Алгоритмы подбора персонала на основе ИИ.
10. Роль чат-ботов и виртуальных ассистентов в рекрутинге.
11. Автоматизация процессов адаптации сотрудников с помощью ИИ.
12. Системы предсказания успешности кандидатов.
13. Методы оценки эффективности сотрудников с использованием ИИ.
14. Персонализированное развитие и обучение на основе ИИ.
15. Применение предиктивной аналитики для прогнозирования текучести.
16. Модели вовлеченности сотрудников и их прогнозирование.
17. Кейсы внедрения предиктивной HR-аналитики.
18. Применение роботизации процессов (RPA) в HR.
19. Влияние чат-ботов на эффективность HR-службы.
20. Этические проблемы использования ИИ в управлении персоналом.
21. Предвзятость алгоритмов и способы её устранения.
22. Правовые аспекты применения ИИ в HR.
23. Международные рекомендации по использованию ИИ в управлении персоналом.
24. Влияние ИИ на корпоративную культуру.
25. Использование ИИ для измерения мотивации и удовлетворенности сотрудников.
26. Новые компетенции HR-специалиста в условиях цифровой трансформации.
27. Роль генеративного ИИ (ChatGPT и аналогов) в HR.
28. Ограничения и возможности генеративных моделей в HR-практиках.
29. Будущее HR: гибридные модели взаимодействия «человек–машина».
30. Перспективы развития профессии HR-аналитика.
31. **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

1. Алейникова, Д. В. К проблеме общения человека с искусственным интеллектом / Д. В. Алейникова // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Образование и педагогические науки. – 2023. – Вып. 3 (848). – С. 9-15. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-problemeobscheniya-cheloveka-s-iskusstvennym-intellektom>
2. Баррат, Д. Последнее изобретение человечества: Искусственный интеллект и конец эры Homosapiens : Научно-популярное / Баррат Д., Лисова Н. – Москва : Альпина нон-фикшн, 2016. – 304 с. – ISBN 978-5-91671-436-4. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/916060>
3. Бессмертный, И. А. Интеллектуальные системы : учебник и практикум для вузов / И. А. Бессмертный, А. Б. Нугуманова, А. В. Платонов. – Москва :Юрайт, 2024. – 243 с. – (Высшее образование).
4. Бессмертный, И. А. Системы искусственного интеллекта : учебное пособие для вузов / И. А. Бессмертный. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва :Юрайт, 2024. – 164 с. – (Высшее образование).
5. .Бутл, Р. Искусственный интеллект и экономика: Работа, богатство и благополучие в эпоху мыслящих машин : научно-популярное издание / Р. Бутл. – Москва : Альпина ПРО, 2023. – 424 с. – ISBN 978-5-206-00065-8. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2141006>
6. Вершинина, И. А. Трансформация повседневности современного человека под влиянием технологий искусственного интеллекта / И. А. Вершинина, А. В. Лядова // Теория и практика общественного развития. – 2023. – № 6. – С. 73-78. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-povsednevnostisovremennogo-cheloveka-pod-vliyaniem-tehnologiy-iskusstvennogo-intellekta>
7. Маркус, Г. Искусственный интеллект: Перезагрузка. Как создать машинный разум, которому действительно можно доверять : практическое руководство / Г. Маркус, Э. Дэвис. – Москва : Альпина ПРО, 2021. – 300 с. – ISBN 978-5-907394-93-3. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905852>
8. Моттола, М. Экономика удаленки: Как облачные технологии и искусственный интеллект меняют работу : практическое руководство / М. Моттола, М. Котни. –Москва : Альпина ПРО, 2022. – 220 с. – ISBN 978-5-907470- 16-3. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1904845>

Информационные ресурсы:

<https://www.shrm.org/>SHRM – SocietyforHumanResourceManagement – крупнейшая международная организация HR-специалистов, публикации по применению ИИ в HR.

<https://hr-portal.ru/hrtech>HR TechRussia – российский портал о цифровых технологиях в HR, новости и аналитика.

1. **Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Аудитории для проведения лекций и семинаров должны быть оснащены презентационной техникой (проектором, экраном, компьютером/ноутбуком). Для лекционных занятий предусмотрен комплект слайдов. Для самостоятельной работы студентам необходим компьютер с выходом в Интернет.