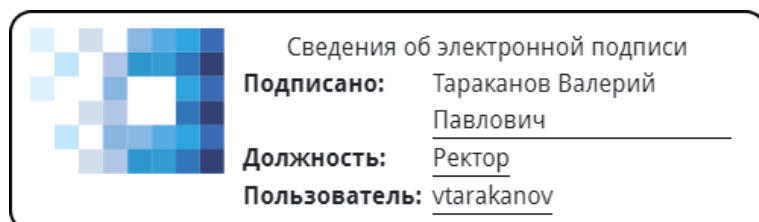


**Частное учреждение дополнительного профессионального образования  
«Институт цифрового образования»  
ЧУ ДПО ИЦО**

---

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Ректор ЧУ ДПО ИЦО, Тараканов В.П.



«12» августа 2024 г.

Одобрена и рекомендована к реализации  
Педагогическим советом ЧУ ДПО ИЦО,  
Протокол б/н от 12.08.2024 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

---

**«ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Объем программы – 180 часов

Москва, 2024 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ.....	3
2. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	4
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....	6
4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН.....	6
5. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК .....	7
6. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН .....	8
7. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	22
8. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ В ОТНОШЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ	25
9. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	27
10. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....	27
11. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ .....	41

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Актуальность освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы дополнительного профессионального образования «Инновационный менеджмент» обусловливается объективной необходимостью повышения компетентности руководителей, менеджерского состава и других сотрудников организаций в обеспечении системного подхода к анализу своей деятельности, а также ее совершенствованию и (или), в зависимости от категории слушателей, получению новых компетенций, предусмотренных квалификационными характеристиками работников, занятых в учреждениях и организациях, или повышению профессионального уровня обучающихся в рамках имеющихся у них квалификаций.

Отличительной особенностью данной дополнительной профессиональной программы от аналогичных ей, предлагаемых в других образовательных организациях, является комплексное рассмотрение наиболее актуальных проблем в рассматриваемой области, в том числе и с применением систем с искусственным интеллектом.

Особое внимание в дополнительной профессиональной программе уделяется практической подготовке обучающихся.

Дополнительная профессиональная программа предназначена для различных категорий обучающихся. Ее целесообразно освоить руководящим работникам и сотрудникам различных организаций, другим лицам, имеющим высшее или среднее специальное образование, а также обучающимся образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования. Освоение дополнительной профессиональной программы не предусматривает возрастных, медико-психолого-педагогических и иных ограничений. В качестве форм обучения могут применяться очная, очно-заочная и заочная формы, а также допускается сочетание различных форм получения дополнительного образования.

Организация учебного процесса по освоению обучающимися дополнительной профессиональной программы «Инновационный менеджмент» может осуществляться в соответствии с индивидуальными календарными учебными графиками обучающихся посредством электронного обучения, дистанционных образовательных технологий. Что дает возможность обучающимся, ориентируясь на типовой календарный учебный график, самостоятельно планировать время прохождения учебных процедур, многократно, в зависимости от собственных потребностей и желаний, отрабатывать любые учебные процедуры, предусмотренные дополнительной профессиональной программой.

Качество реализации дополнительной профессиональной программы обеспечивается, тем, что она в полной мере соответствует действующему законодательству РФ, базируется на материалах фундаментальных научных исследований, учитывает требования рынка труда, квалификационные характеристики должностей руководителей, специалистов и служащих, содержащих их должностные обязанности и требования к уровню знаний и квалификации, утвержденные в Постановлениях Правительства РФ, и также в Постановлениях и Приказах Минтруда России и других нормативных правовых документах.

Дополнительная профессиональная программа «Инновационный менеджмент» разработана в соответствии с требованиями следующих документов:

- Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ (с изменениями и дополнениями);

- Постановление Правительства Российской Федерации от 11.10.2023 № 1678

"Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ";

- Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам";

- Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 N 37 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих";
- Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. N 761н "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования";
- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 29 сентября 2014 г. N 667н "О реестре профессиональных стандартов (перечне видов профессиональной деятельности)"
- Локальные нормативные акты Образовательной организации.

Вышеперечисленные обстоятельства во многом и обуславливают преимущества данной дополнительной профессиональной программы в сравнении с аналогичными, предлагаемыми другими образовательными организациями. Она предусматривает комплексное решение учебно-познавательных, развивающих, верификационных и воспитательных задач, а также объективную оценку результатов образовательной деятельности каждого слушателя в отдельности. При этом основательная теоретическая подготовка обучающихся логично сочетается с выработкой у них практических умений и навыков правильно оценивать и анализировать свою работу и работу коллег, а также вносить аргументированные предложения по ее совершенствованию.

Применение компьютерных средств обучения, информационных систем, в том числе с элементами искусственного интеллекта, позволяет обеспечивать индивидуализацию обучения слушателей. В ходе выполнения творческих заданий и прохождения практических занятий каждый из них выполняет отдельные, индивидуальные задачи. А это позволяет обеспечивать не только глубокое усвоение теоретических знаний, но и формировать деятельностно-практический опыт, умение выделять узкие места в организации профессиональной деятельности, развивать способности по ее совершенствованию, построению авторских моделей решения поставленных задач.

Повышение качества освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы во многом способствует передовая научно обоснованная дидактика индивидуального электронного обучения слушателей. В ней используется электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) – программно-техническая система (платформа), обеспечивающая доступ всех участников образовательного процесса к совокупности электронных информационных ресурсов и электронных образовательных ресурсов. Совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств позволяет осуществлять освоение обучающимися дополнительной профессиональной программы или ее частей, в удобное для них время.

Особые свойства электронной платформы, используемой Образовательной организацией, в ее насыщенности интеллектуальными роботами, создающими Роботизированную образовательную WEB-среду.

Метод индивидуального обучения предусматривает типовой темп освоения дополнительной профессиональной программы -36 акч в неделю.

Обучение завершается итоговой аттестацией.

## **2. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

Дополнительная профессиональная программа «Инновационный менеджмент», в зависимости от категории слушателей, направлена на совершенствование и (или) получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Цель реализации дополнительной профессиональной программы «Инновационный менеджмент» в формировании и(или) совершенствовании у обучающихся таких компетенций как:

ПК1 – пользование современными информационными ресурсами в области управления и предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК2 – способность владеть методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон.

ПК3 – способность разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий

ПК4 – способность создания программ развития кадрового потенциала и мотивационной политики трудовой деятельности

ПК5 – способность организации командного взаимодействия для решения управленческих задач и внутриорганизационного контроля

ПК6 – способность совершенствования системы управления персоналом

ПК7 – способность анализировать законодательные и нормативно-правовые акты участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

ПК8 – способность принятия управленческих решений по инновационным процессам

Достижение выш изложенных целей достигается решением следующих задач:

- выявить в процессе изучения сущности инновационного менеджмента, его целей, задач, видов, направлений, обеспечивающих взаимосвязь и развитие экономических процессов на предприятии, как важнейшей части экономической системы, прививая необходимые аналитические навыки;

- формирование теоретических основ в сфере управленческой консалтинговой деятельности, изучение технологий и методов управленческого консалтинга, решение взаимосвязанных проблем, направленных на оптимизацию и повышение эффективности работы бизнеса в организациях и достижение необходимого результата;

- формирование общекультурных и профессиональных компетенций, необходимых для осуществления консалтинговой деятельности

#### **Дополнительная профессиональная программа содержит:**

Описание (общая характеристика программы), учебный план, календарный учебный график, рабочие программы учебных дисциплин, планируемые результаты освоения программы, организационно-педагогические условия реализации программы, формы аттестации и критерии оценки результатов освоения программы, оценочные материалы и иные компоненты, обеспечивающие реализацию программы.

Учебный план определяет перечень, трудоемкость и последовательность изучения учебных дисциплин, а также формы аттестации по ним.

Рабочие программы учебных дисциплин раскрывают содержание учебных дисциплин, рекомендуемую последовательность изучения разделов и тем, а также распределение учебного времени по разделам и темам.

Организационно-педагогические условия реализации дополнительной профессиональной программы содержат требования к материально-техническому, учебно-методическому, информационному и кадровому обеспечению программы.

К освоению дополнительной профессиональной программы допускаются лица, имеющие высшее или среднее профессиональное образование, а также лица, получающие среднее профессиональное и/или высшее образование.

### **3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

В результате освоения дополнительной профессиональной программы «Инновационный менеджмент» выпускник должен овладеть следующими знаниями, умениями и профессиональными компетенциями, необходимыми для профессиональной деятельности и/или повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

#### **Перечень профессиональных компетенций (ПК):**

ПК1 – пользование современными информационными ресурсами в области управления и предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК2 – способность владеть методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон.

ПК3 – способность разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий

ПК4 – способность создания программ развития кадрового потенциала и мотивационной политики трудовой деятельности

ПК5 – способность организации командного взаимодействия для решения управленческих задач и внутриорганизационного контроля

ПК6 – способность совершенствования системы управления персоналом

ПК7 – способность анализировать законодательные и нормативно-правовые акты участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

ПК8 – способность принятия управленческих решений по инновационным процессам

#### **Знания:**

1. Знает теоретические основы и закономерности функционирования инновационной деятельности
2. Знает методы оценки социально-экономических условий осуществления инновационной предпринимательской деятельности
3. Знает инструментарий и методы оценки финансовых активов, принятия решений по инвестированию и финансированию в том числе и в международной среде

#### **Умения:**

1. Умеет использовать теоретические знания и практические навыки, которые позволят обучающимся профессионально осуществлять управленческие функции по организации и совершенствованию инновационного процесса и инновационной деятельности организации
2. Умеет анализировать ценообразование на различные финансовые инструменты
3. Умеет принимать обоснованные инвестиционные решения на финансовых рынках и осуществлять управление инвестиционным портфелем

#### **Владения:**

1. Владеет информационными ресурсами в области управления
2. Владеет навыками разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий
3. Владеет знаниями законодательных и нормативно-правовых актов, участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

### **4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН**

Объем программы: - 180 час

Типовой срок освоения программы: - 5 недель

№	Наименование дисциплины	Всего часов	По учебному плану дистанционные занятия, часы		Самостоятельная работа обучающегося	Форма отчетности
			теория	практические занятия		
1	2	3	4	5	6	7
1	Информационные технологии в управлении	36	4	14	18	<i>Зачет</i>
2	Управление человеческими ресурсами	36	6	12	18	<i>Зачет</i>
3	Основы управления персоналом	36	4	14	18	<i>Зачет</i>
4	Инновационный менеджмент и управленческий консалтинг	70	4	28	38	<i>Зачет</i>
5	Итоговая аттестация	2			2	<i>Комплексный экзамен</i>
<b>ИТОГО</b>		<b>180</b>	<b>18</b>	<b>68</b>	<b>76</b>	

## 5. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Освоение обучающимися дополнительной профессиональной программы «Инновационный менеджмент» посредством дидактики индивидуального обучения с использованием интеллектуальных роботов и электронной информационной образовательной среды, содержащей полную совокупность информационных и образовательных ресурсов, необходимых и достаточных для успешного достижения целей обучения, позволяет обучающимся в индивидуальном порядке, с учетом собственных возможностей, определять темп обучения и проходить любые учебные процедуры в удобное для себя время.

При этом типовой календарный учебный график предусматривает темп освоения дополнительной профессиональной программы из расчета 36 академических часов в неделю. Срок освоения дополнительной профессиональной программы может быть увеличен за счет замедления темпа выполнения учебных процедур. Однако, полное выполнение учебного плана должно быть завершено обучающимися не позднее срока, оговоренного в Договоре об обучении.

### Типовой календарный учебный график

N/N	Учебные дисциплины	Недели/часы				
		1/36	2/36	3/36	4/36	5/36
1.	Информационные технологии в управлении	36				
2.	Управление человеческими ресурсами		36			

3.	Основы управления персоналом			36		
4.	Инновационный менеджмент и управленческий консалтинг				36	34
5.	Итоговая аттестация					2

## 6. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН

### 6.1 ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ

#### 6.1.1. Цели и задачи изучения учебной дисциплины

**Цель изучения учебной дисциплины** – Изучение дисциплины «Информационные технологии в управлении» должно способствовать формированию или совершенствованию у обучающихся таких профессиональных компетенций (ПК), как:

ПК1 – пользование современными информационными ресурсами в области управления и предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК2 - способность владеть методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон.

#### **Задачи изучения учебной дисциплины:**

В ходе изучения дисциплины «Информационные технологии в управлении» у обучающегося должны быть сформированы:

##### **знания:**

- структуры, принципы работы и основные возможности электронно-вычислительной машины (ЭВМ);
- основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных;
- основы построения и методы создания информационных технологий;
- принципы функционирования компьютеризованных систем управления.

##### **умения:**

- применять информационные технологии для решения управленческих задач;
- оценивать уровень информатизации и производства и его документооборот;
- применять информационные технологии для повышения эффективности производства;
- усвоить знания по общим закономерностям и тенденциям развития современных информационных технологий.

##### **владения:**

- пакетом офисных программ для работы с деловой информацией и основами сетевых технологий;
- навыками пользования новыми методами поддержки управленческих решений.

#### 6.1.2. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине:

В результате изучения дисциплины «Информационные технологии в управлении» у обучающегося должны формироваться и (или) совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК1 – пользование современными информационными ресурсами в области управления и предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;



ПК2 - способность владеть методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон.

*Для этого обучающийся должен:*

*знать:*

- структуру, принципы работы и основные возможности электронно-вычислительной машины (ЭВМ);
- основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных;
- основы построения и методы создания информационных технологий;
- принципы функционирования компьютеризованных систем управления.

*уметь:*

- применять информационные технологии для решения управленческих задач;
- оценивать уровень информатизации и производства и его документооборот;
- применять информационные технологии для повышения эффективности производства;
- усвоить знания по общим закономерностям и тенденциям развития современных информационных технологий.

*владеть:*

- пакетом офисных программ для работы с деловой информацией и основами сетевых технологий;
- навыками пользования новыми методами поддержки управленческих решений.

### 6.1.3. Содержание учебной дисциплины

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Общие положения информационных технологий управления Характеристика основных устройств компьютера. Программное обеспечение компьютера	<p><b>Информация и информационные процессы</b> (информатика как наука и как вид практической деятельности. Структура информатики и ее связь с другими науками. Понятие информации. Свойства информации. Информационные ресурсы. Информационные продукты и услуги. Информационные процессы).</p> <p><b>Понятие и особенности информационного общества</b> (представление об информационном обществе. Роль информатизации в развитии общества. Основные задачи информатизации. Информационный рынок и его сектора. Правовое регулирование на информационном рынке).</p> <p><b>Информационные технологии</b> (понятие информационной технологии (ИТ). Этапы развития информационных технологий. Классификация ИТ. Тенденции развития ИТ).</p> <p><b>Информационные системы</b> (понятие информационной системы. Автоматизированная информационная система (АИС). Предметная область АИС. Структура АИС. Классификация АИС. Категории пользователей АИС. Основные направления использования информационных систем)</p> <p><b>Характеристика основных устройств компьютера</b></p>

		<p>(эволюция развития ЭВМ. Классификация ЭВМ. Классическая архитектура ЭВМ. Структура персонального компьютера (ПК). Системный блок. Материнская плата. Контроллеры. Видеокарта. Звуковая карта. Оперативная память. Процессор. Система BIOS. Память. Устройства ввода-вывода информации).</p> <p><b>Программное обеспечение компьютера</b> (классификация программного обеспечения. Понятие системного и сервисного программного обеспечения. Операционные системы: назначение, функции, классификация. Файловые системы. Операционные системы семейства Windows: общая характеристика, интерфейс, основные возможности)</p>
2	Информационные технологии автоматизации офиса	<p><b>Обработка текстовой информации средствами текстовых процессоров</b> (назначение и классификация компьютерных программ для работы с текстами. Характеристика текстового процессора MS Word.</p> <p><b>Обработка табличных данных средствами электронных таблиц</b> (назначение и область применения электронных таблиц. Основные понятия, используемые при работе с электронной таблицей.</p> <p><b>Использование баз данных для организации хранения данных</b> Основные понятия и определения. Типы баз данных. Организация поиска информации в базе данных. Создание отчетов</p>
3	Сетевые информационные технологии в управленческой деятельности	<p><b>Основные понятия о компьютерных сетях</b> Общие принципы организации и функционирования компьютерных сетей.</p> <p><b>Использование ресурсов Интернета</b> Способы доступа к Интернету. Адресация в Интернете. Информационные ресурсы и сервисы Интернета. Программы просмотра. Информационно-поисковые системы.</p> <p><b>Безопасность информации и ее правовое обеспечение, компьютерные преступления</b> Основные понятия информационной безопасности</p>
4	Информационные технологии обеспечения управленческой деятельности	<p><b>Технологии управления.</b> Направления развития управления. Области применения информационных технологий</p> <p><b>Стратегическое управление внешним информационным потоком</b> Фирменные потоки информации. Источники информации. Эффект стратегического управления</p>

#### 6.1.4. Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. Что такое информационные технологии в управлении и какие задачи они решают?
2. Какие основные компоненты входят в информационные технологии в управлении?
3. Какие методы анализа данных используются в информационных технологиях в управлении?
4. Что такое системы управления базами данных (СУБД) и как они используются в информационных технологиях в управлении?

5. Какие инструменты используются для визуализации данных в информационных технологиях в управлении?
6. Какие методы прогнозирования и моделирования используются в информационных технологиях в управлении?
7. Что такое электронная коммерция и какая роль ей отводится в информационных технологиях в управлении?
8. Какие методы проведения аудита информационных технологий применяются в управлении?
9. Что такое системы поддержки принятия решений и как они применяются в информационных технологиях в управлении?
10. Какие методы обеспечения защиты информации применяются в информационных технологиях в управлении?

### 6.1.5. Список литературы:

Для самостоятельной работы обучающихся по освоению дисциплины «Информационные технологии в управлении» обучающимся рекомендуется следующая учебная литература:

1. **Граничин, О. Н.** Информационные технологии в управлении: учебное пособие / О. Н. Граничин, В. И. Кияев. — 4-е изд. — Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 400 с. — ISBN 978-5-4497-2400-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133941.html>
2. **Кучуганов, В. Н.** Информационные системы: методы и средства поддержки принятия решений: учебное пособие / В. Н. Кучуганов, А. В. Кучуганов. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 247 с. — ISBN 978-5-4497-0530-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/97179.html>
3. **Лепило, Н. Н.** Информационные технологии в менеджменте: учебное пособие / Н. Н. Лепило. — 2-е изд. — Алчевск: ГОУ ВПО ЛНР «ДонГТУ», 2019. — 278 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122681.html>
4. **Прохоренков, П. А.** Информационные технологии в управлении: учебник / П. А. Прохоренков, Е. В. Лаврова. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 202 с. — ISBN 978-5-4486-0835-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86507.html>

## 6.2 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

### 6.2.1. Цели и задачи изучения учебной дисциплины

*Цель изучения учебной дисциплины* – Изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» должно способствовать формированию или совершенствованию у обучающихся таких компетенций, как:

ПК3 – способность разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий

ПК4 – способность создания программ развития кадрового потенциала и мотивационной политики трудовой деятельности

#### **Задачи изучения учебной дисциплины:**

В ходе изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» у обучающегося должны быть сформированы:

**знания:**

- методик определения наиболее эффективной структуры функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- основных принципов разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий.

**умения:**

- определять наиболее эффективную структуру функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- применять основные принципы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий.

**владения:**

- способностью применять методику определения наиболее эффективной структуры функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- пониманием основных принципов разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий

### 6.2.2. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине:

В результате изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» у обучающегося должны формироваться и(или)совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК3 – способность разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий

ПК4 – способность создания программ развития кадрового потенциала и мотивационной политики трудовой деятельности

*Для этого обучающийся должен:*

**знать:**

- методики определения наиболее эффективной структуры функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- основные принципы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий.

**уметь:**

- определять наиболее эффективную структуру функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- применять основные принципы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий.

**владеть:**

- способностью применять методику определения наиболее эффективной структуры функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- пониманием основных принципов разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий

### 6.2.3. Содержание учебной дисциплины

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Управление человеческими ресурсами: сущность,	<b>Сущность концепции управления человеческими ресурсами</b> (основная теоретическая

	теоретические концепции	посылка концепции человеческих ресурсов; основные черты управления человеческими ресурсами на современном этапе, основные методы управления). <b>Теоретические концепции управления персоналом</b> (история развития и преемственность концепций управления персоналом; современные теории управления человеческими ресурсами).
2	Кадровая политика и кадровая стратегия	Кадровая политика организации. Кадровая стратегия. Кадровое планирование
3	Оценка человеческих ресурсов организации	<b>Оценка человеческих ресурсов организации</b> Этапы, методы и виды оценки человеческих ресурсов <b>Профессиональная пригодность и адаптация новых сотрудников</b> Адаптация на рабочем месте; классификация видов адаптации; введение в курс дела новых сотрудников; наставничество.
4	Развитие кадрового потенциала: повышение квалификации и обучение	<b>Повышение квалификации и обучение персонала</b> Профессиональное обучение и повышение квалификации. <b>Планирование карьеры</b> Управление продвижением по службе, этапы развития карьеры; вариант развития карьеры
5	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	<b>Мотивация трудовой деятельности персонала.</b> <b>Стимулирование персонала</b> (понятие и сущность стимулирования персонала, методы стимулирования, материальное и нематериальное поощрение

#### 6.2.4. Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. Что такое управление человеческими ресурсами и какие задачи оно включает?
2. Какие основные функции выполняет департамент управления человеческими ресурсами в организации?
3. Какие основные этапы включает процесс привлечения и подбора персонала?
4. Какие методы используются для оценки и выбора кандидатов на вакансию?
5. Что такое оценка производительности и как она используется в управлении человеческими ресурсами?
6. Какие методы и инструменты используются в процессе разработки и проведения обучения персонала?
7. Что такое мотивация персонала и как она влияет на работоспособность и результативность организации?
8. Какие методы используются для разработки систем вознаграждения и поощрения персонала?
9. Что такое карьерное развитие и как оно связано с управлением человеческими ресурсами?
10. Какие методы используются для оценки потребностей персонала в развитии и обучении?

#### 6.2.5. Список литературы:

Для самостоятельной работы обучающихся по освоению дисциплины «Управление человеческими ресурсами» обучающимся рекомендуется следующая учебная литература:

1. **Иванов, С. Ю.** Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / С. Ю. Иванов. — Москва: Московский педагогический государственный университет,

2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94683.html>
2. **Королева, Л. А.** Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81502.html>
  3. **Люшина Э.Ю.** Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э.Ю. Люшина, Е.Г. Моисеева, Е.О. Тихонова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 235 с. — 978-5-4487-0158-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68733>
  4. **Накарякова В.И.** Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Накарякова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 275 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50626>

## 6.3 ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

### 6.3.1. Цели и задачи изучения учебной дисциплины

*Цель изучения учебной дисциплины* – Изучение дисциплины «Основы управления персоналом» должно способствовать формированию или совершенствованию у обучающихся профессиональных компетенций (ПК), как:

ПК5 – способность организации командного взаимодействия для решения управленческих задач и внутриорганизационного контроля

ПК6 – способность совершенствования системы управления персоналом

#### **Задачи изучения учебной дисциплины:**

В ходе изучения дисциплины «Основы управления персоналом» у обучающегося должны быть сформированы:

#### **знания:**

- основных теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- бизнес-процессы в сфере управления персоналом;
- стратегии управления персоналом организации;
- технологии управления персоналом;
- мотивации трудовой деятельности персонала;

#### **умения:**

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- проводить анализ кадрового потенциала предприятия;
- проводить найм, отбор и прием персонала;

- организовать систему обучения персонала;
- организовывать труд управленческого персонала.

**владение:**

- современными методами управления человеческими ресурсами;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- навыками компетентного принятия и профессионального проведения управленческих решений в отношении кадрового потенциала;
- методикой оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.

### **6.3.2. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине:**

В результате изучения дисциплины «Основы управления персоналом» у обучающегося должны формироваться и(или)совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК5 – способность организации командного взаимодействия для решения управленческих задач и внутриорганизационного контроля

ПК6 – способность совершенствования системы управления персоналом

***Для этого обучающийся должен:***

***знать:***

- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- бизнес-процессы в сфере управления персоналом;
- стратегии управления персоналом организации;
- технологии управления персоналом;
- мотивации трудовой деятельности персонала;

***уметь:***

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- проводить анализ кадрового потенциала предприятия;
- проводить найм, отбор и прием персонала;
- организовать систему обучения персонала;
- организовывать труд управленческого персонала.

***владеть:***

- современными методами управления человеческими ресурсами;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- навыками компетентного принятия и профессионального проведения управленческих решений в отношении кадрового потенциала;

- методикой оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.

### 6.3.3. Содержание учебной дисциплины

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Человеческие ресурсы в трудовой деятельности	Понятие человеческих ресурсов. Виды трудовой деятельности. Социальная политика государства и организации. Система государственного регулирования социально-трудовых отношений. Понятие рынка труда, его особенности и характеристики. Занятость населения, принципы занятости и ее виды. Понятие и виды безработицы.
2	Управление персоналом в системе современного менеджмента	Социально – экономические основы кадрового менеджмента. Место кадрового менеджмента в структуре менеджмента организации. Службы персонала (человеческих ресурсов) и их функции. Структура управления кадрами.
3	Персонал организации как объект управления	Основные понятия и определения в области управления трудовыми ресурсами: трудовые ресурсы, рабочая сила, трудовой потенциал, человек труда. Количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов, Персонал и его основные признаки. Структура персонала. Категории персонала. Должности и их разновидности. Должностные полномочия, виды должностных полномочий. Должностные инструкции.
4	Система управления персоналом организации	Сущность, цели и функции системы управления персоналом организации. Организационная структура системы управления персоналом. Этапы организационного проектирования. Кадровое и документальное обеспечение системы управления персоналом. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.

### 6.3.4. Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. Специфика человеческих ресурсов. Теории управления о роли человека в организации.
2. Социальная политика государства и организации. Социальная роль личности
3. Место кадрового менеджмента в структуре менеджмента организации
4. Основные модели современного кадрового менеджмента и их характеристика
5. Направления деятельности кадровых подразделений
6. Основные категории населения, входящие в состав трудовых ресурсов: трудоспособное население, экономически активное население, экономически неактивное население
7. Структура персонала в зависимости от категорий



8. Сущность и принципы маркетинга персонала.
9. Методы построения системы управления персоналом
10. Правовое обеспечение системы управления персоналом

### 6.3.5. Список литературы:

Для самостоятельной работы обучающихся по освоению дисциплины «Основы управления персоналом» обучающимся рекомендуется следующая учебная литература:

1. **Беликова, И. П.** Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : АГРУС, 2021. — 63 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121753.html>
2. **Салалыкина, Е. В.** Управление персоналом в социально-культурной деятельности : учебное пособие / Е. В. Салалыкина. — Саратов : Вузовское образование, 2021. — 116 с. — ISBN 978-5-4487-0783-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107090.html>
3. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / И. Н. Александров, А. Н. Бурмистров, В. В. Вилькен [и др.] ; под редакцией О. В. Калининой. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html>
4. Управление персоналом в цифровой среде : монография / Н. А. Александрова, О. Ю. Брюхова, Л. И. Васильцова [и др.] ; под редакцией Л. И. Васильцовой, Н. А. Александровой. — Екатеринбург : Уральский государственный университет путей сообщения, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-94614-493-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122265.html>

## 6.4 ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

### 6.4.1. Цели и задачи изучения учебной дисциплины

*Цель изучения учебной дисциплины* – Изучение дисциплины «Инновационный менеджмент и управленческий консалтинг» должно способствовать формированию или совершенствованию у обучающихся таких компетенций, как:

ПК7 – способность анализировать законодательные и нормативно-правовые акты участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

ПК8 – способность принятия управленческих решений по инновационным процессам

#### *Задачи изучения учебной дисциплины:*

В ходе изучения дисциплины «Инновационный менеджмент и управленческий консалтинг» у обучающегося должны быть сформированы

#### **знания:**

- законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия;
- основные направления и роль научно-технического прогресса в общественном развитии, значение инновационных процессов в удовлетворении общественных потребностей;
- содержание, цели и задачи управления инновационными процессами на государственном уровне и уровне предприятия;
- теоретические основы управленческого консультирования;

- задачи и методы управленческого консультирования;
- процедуру поиска и выбора консультационной организации;
- методы оценки результативности консультирования;
- методы кадрового консалтинга;
- возможности, угрозы, преимущества и недостатки существующих компаний в области кадрового консалтинга;

- перспективы развития консалтингового рынка

**умения:**

- оценивать эффективность инновационных проектов и выбирать рациональные варианты;
- самостоятельно приобретать новые знания по теории управления инновационными процессами;
- использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;
- анализировать предложения консультантов;
- формировать условия консультационных кейсов;
- устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;
- применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга;
- использовать различные формы и методы управленческого консалтинга;
- систематизировать и обрабатывать информацию, касающуюся образовательных и консалтинговых услуг, инновационных процессов в организации

**владеть:**

- навыками принятия управленческих решений по инновационным процессам на уровне региона и предприятия;
- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации,
- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ;
- навыками оценки конкурентных преимуществ компании;
- методами управленческого консультирования для выбора консалтинговой организации и проведения организационной диагностики предприятия;
- методами управленческого консультирования для подготовки самодиагностики и структуризации проблемного поля организации;
- методами управленческого консультирования к подбору и отбору персонала для организаций

#### **6.4.2. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине:**

В результате изучения дисциплины «Инновационный менеджмент и управленческий консалтинг» у обучающегося должны формироваться и(или)совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК7 – способность анализировать законодательные и нормативно-правовые акты участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

ПК8 – способность принятия управленческих решений по инновационным процессам

*Для этого обучающийся должен:*

**знать:**

- законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия;
- основные направления и роль научно-технического прогресса в общественном развитии, значение инновационных процессов в удовлетворении общественных потребностей;
- содержание, цели и задачи управления инновационными процессами на государственном уровне и уровне предприятия;

- теоретические основы управленческого консультирования;
- задачи и методы управленческого консультирования;
- процедуру поиска и выбора консультационной организации;
- методы оценки результативности консультирования;
- методы кадрового консалтинга;
- возможности, угрозы, преимущества и недостатки существующих компаний в области кадрового консалтинга;
- перспективы развития консалтингового рынка

**уметь:**

- оценивать эффективность инновационных проектов и выбирать рациональные варианты;
- самостоятельно приобретать новые знания по теории управления инновационными процессами;
- использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;
- анализировать предложения консультантов;
- формировать условия консультационных кейсов;
- устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;
- применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга;
- использовать различные формы и методы управленческого консалтинга;
- систематизировать и обрабатывать информацию, касающуюся образовательных и консалтинговых услуг, инновационных процессов в организации

**владеть:**

- навыками принятия управленческих решений по инновационным процессам на уровне региона и предприятия;
- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации;
- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ;
- навыками оценки конкурентных преимуществ компании;
- методами управленческого консультирования для выбора консалтинговой организации и проведения организационной диагностики предприятия;
- методами управленческого консультирования для подготовки самодиагностики и структуризации проблемного поля организации;
- методами управленческого консультирования к подбору и отбору персонала для организаций

### 6.4.3. Содержание учебной дисциплины

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Теоретические и методологические основы инновационного менеджмента	<p><b>Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты</b></p> <p>Причины возникновения инновационного менеджмента. Развитие и современное состояние инновационного менеджмента. Сущность инновационного менеджмента. Понятие, цель и задачи системы инновационного менеджмента. Основные функции инновационного менеджмента.</p> <p><b>Организация инновационного менеджмента.</b></p> <p>Организационные структуры инновационных организаций. Особенности организационных структур</p>

		<p>исследовательских организаций. Смешанная структура. Вертикальная структура. Основа формирования инновационных организаций.</p> <p><b>Разработка программ и проектов нововведений</b></p> <p>Понятие и основные элементы инновационного проекта. Виды и содержание инновационных проектов. Сущность и принципы управления инновационными проектами. Порядок разработки инновационного проекта. Оформление проектной документации. Завершение инновационного проекта.</p>
2	Функции инновационного менеджмента	<p><b>Управление инновационными проектами.</b></p> <p>Организация управления проектами. Контроль и регулирование работ по проектам. Принципы и методы управления инновационными проектами. Виды инновационного маркетинга. Стратегический инновационный маркетинг. Оперативный инновационный маркетинг.</p> <p><b>Создание благоприятных условий нововведений</b> Государственное регулирование инновационных процессов. Финансирование инновационной деятельности.</p> <p><b>Формы инновационного менеджмента.</b></p> <p><b>Инновационные игры</b></p> <p>Классификация инновационных организаций. Сущность технополисов и их виды. Особенности и значение малых инновационных фирм. Сущность деловых игр. Методика подготовки и проведение деловых игр.</p> <p><b>Прогнозирование в инновационном менеджменте</b> Определение и виды прогнозов. Прогнозирование инноваций.</p>
3	Инновационный менеджмент и стратегическое управление	<p><b>Инновационный менеджмент и стратегическое управление</b> Цели и задачи стратегического управления инновациями. Стратегическое управление как составная часть инновационного менеджмента.</p> <p><b>Финансирование инновационного процесса на предприятии</b> Организация и источники финансирования инновационной деятельности. Использование собственных средств предприятий. Роль кредитных ресурсов в инновационном процессе. Лизинг как перспективный источник финансирования инноваций.</p>
4	Основы управленческого консалтинга	<p><b>Объект и предмет и метод управленческого консалтинга. Определение управленческого консалтинга.</b></p> <p>Определение управленческого консалтинга (как деятельность, как процесс и результат интеллектуальной деятельности фирмы заказчика и группы консультантов), как форма помощи, как сервисная услуга, как средство повышения</p>

		управленческой компетентности, как метод внедрения инноваций в систему управления и систему деятельности организации и т.д.) Содержание и структура теории управленческого консалтинга.
5	Методы управленческого консалтинга	<p><b>Основные стадии консультационного процесса. Формы и методы диагностики проблем организации-заказчика.</b> Этапы управленческого консультирования: диагностика проблемы организации заказчика, сбор недостающей информации, выработка рекомендаций по решению проблемы, обратная связь и презентация способов решения проблемы заказчику, помощь в формировании управленческого решения, основанная на рекомендации консультантов, реализация управленческого решения.</p> <p><b>Виды управленческого консалтинга (рекомендательный, процессуальный консалтинг, сочетание рекомендательного и процессуального консалтинга). Виды задач, решаемых консультантом.</b> Сравнительный анализ рекомендательного и процессуального консалтинга. Результат рекомендательного и процессуального консалтинга. Методы управленческого консалтинга: индивидуальная работа с первыми лицами, рефлексивные игры и семинары, деловые и ролевые игры. Новые методы воздействия на управленческую структуру организации (реинжиниринг, аутсорсинг, всеобщее управление качеством, сравнительное тестирование)</p>

#### 6.4.4. Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. В чем заключена сущность понятия «управленческий консалтинг», каковы его цели, задачи, принципы?
2. В чем заключена сущность консалтинга как формы бизнеса? Какие виды консалтинга в соответствии с международной классификацией консалтинговых услуг Вы знаете?
3. В чем заключены содержание и структура теории управленческого консалтинга и особенности услуги управленческого консультирования?
4. Какие показатели качества услуг управленческого консультирования Вы знаете, и в чем заключена их сущность?
5. Сравните внутренний и внешний управленческий консалтинг. В чем состоят их преимущества и недостатки?
6. На решение каких основных задач направлен анализ структуры рынка консалтинговых услуг в России?
7. В чем заключены сущность, значение, цели и задачи финансового консалтинга? Какие задачи предприятия решают консультанты по финансовому управлению?
8. В чем заключены сущность, значение, цели и задачи кадрового консалтинга? Какие задачи предприятия решают консультантами по управлению персоналом?
9. Информационный консалтинг: сущность, значение, цели и задачи. Вопросы, решаемые консультантами по повышению эффективности использования информационных технологий в хозяйственной деятельности предприятия.

10. В чем заключены сущность, значение, цели и задачи административного консалтинга? Каким образом консультанты помогают оптимизировать деятельность администрации?

#### **6.4.5. Список литературы:**

Для самостоятельной работы обучающихся по освоению дисциплины «Инновационный менеджмент и управленческий консалтинг» обучающимся рекомендуется следующая учебная литература:

1. **Левченко, Т. М.** Инновационный менеджмент : учебно-методическое пособие / Т. М. Левченко, О. И. Лихтанская, Н. А. Гончарова. — Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2022. — 139 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126672.html>

2. **Пономаренко, Е. В.** Инновационный менеджмент : учебное пособие для обучающихся магистратуры по направлениям подготовки укрупненной группы 38.04.00 «Экономика и управление» / Е. В. Пономаренко, Л. Н. Костина. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 216 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129795.html>

**Попова, С. А.** Экономический консалтинг : учебное пособие / С. А. Попова, Т. В. Сичкарь. — Москва : Институт мировых цивилизаций, 2018. — 150 с. — ISBN 978-5-6042041-1-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88529.html>

3. **Сабетова, Т. В.** Инновационный менеджмент : учебное пособие / Т. В. Сабетова, Л. В. Брянцева, А. Г. Волкова. — Воронеж : Воронежский Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2017. — 204 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72671.html>

## **7. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

### **7.1. Общесистемные требования к реализации программы**

Объем дополнительной профессиональной программы 180 час.

Для всех видов учебных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

В целях рационального использования учебного времени и обеспечения качества подготовки обучающихся занятия проводятся в соответствии с индивидуальным календарным учебным графиком, с недельной нагрузкой в объеме не более 36 часов.

Освоение отдельной учебной дисциплины программы сопровождается промежуточной аттестацией обучающихся, которая проводится в форме зачета по результатам выполнения тестовых заданий и иных контрольных процедур.

Итоговая аттестация проводится по результатам полного и успешного освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы в форме комплексного экзамена.

Индивидуальный учет результатов освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы, а также хранение информации об этих результатах осуществляются на бумажных и (или) электронных носителях.

Образовательная организация располагает на законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации дополнительной профессиональной программы. Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет») как на территории образовательной организации, так и вне ее. Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

- доступ обучающихся к образовательным программам учебным планам, рабочим программам учебных дисциплин, электронным образовательным ресурсам;
- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной и итоговой аттестаций;
- проведение учебных занятий и процедур оценки результатов обучения;
- взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе их синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет».

Функционирование ЭИОС обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации, что подтверждается соответствующими документами.

## **7.2. Материально-техническое обеспечение реализации программы**

Помещения для реализации дополнительной профессиональной программы представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

Список помещений и оборудования:

1. Помещение № 103 (аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации, а также для занятий лиц с ОВЗ, библиотека, читальный зал). В нем имеется.

Письменный стол преподавателя -1 шт.

Стул преподавателя – 1 шт.

Стол-парта - 4 шт.

Стулья – 4 шт.

Стенка-стеллаж – 1 шт.

Шкаф – 1 шт.

Вешалка – 1 шт.

Информационная система «Исток» - для слабослышащих – 1 шт.

Клавиатура Брайля – 1шт.

Ноутбук с функцией цифрового диктофона – 1 шт.

Копировальный аппарат – 1 шт.

Стационарный компьютер – 4 шт.

2. Помещение № 315 (аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации, самостоятельной работы обучающихся, библиотека, читальный зал). В нем имеется.

Письменный стол преподавателя – 1 шт.  
Стул преподавателя – 1 шт.  
Стол-парта - 6 шт.  
Стулья – 6 шт.  
Стенка-стеллаж – 1 шт.  
Шкаф – 1 шт.  
Вешалка – 1 шт.  
Доска ученическая – 1 шт.

### **7.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации программы**

Освоение учебного материала обучающимися проводится в форме занятий лекционного и семинарского типа, консультаций, самостоятельной работы, выполнения обучающимися творческих заданий. Основное назначение лекции - обеспечить теоретико-методологическую основу обучения, развить интерес обучающихся к познавательной деятельности и к изучению конкретной учебной дисциплины, сформировать у обучающихся ориентиры для самостоятельной работы над освоением учебного материала.

Основной целью занятий семинарского типа, в том числе, практических занятий является рассмотрение наиболее сложных теоретических вопросов дисциплины применительно к решению практических профессиональных задач, их методологическая и методическая проработка, решение задач верификации знаний и разработка документов в сфере соответствующей профессиональной деятельности.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к электронным образовательным ресурсам, размещенным в ЭИОС, электронным библиотечным системам, современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными, аудио и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям, вызванным состоянием их здоровья.

Обеспечение образовательного процесса учебно-методической литературой и иными библиотечно-информационными ресурсами осуществляется посредством электронного доступа обучающихся к следующим ресурсам:

#### **Электронная информационно-образовательная среда:**

ЭИОС (<https://roweb.online/>) обеспечивает доступ всех участников образовательного процесса к совокупности электронных информационных ресурсов и электронных образовательных ресурсов, позволяет реализовать совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств и обеспечивает освоение обучающимися образовательных программ и/или их частей, а также взаимодействие обучающихся с педагогическим, учебно-вспомогательным, административно-хозяйственным персоналом и между собой.

#### **Электронно-библиотечные ресурсы:**

1. Электронная библиотечная система «РОВЕБ» (включена в единый реестр российских программ для ЭВМ и баз данных): <https://library.roweb.online>
2. Цифровая библиотека IPRsmart (IPRsmart ONE): <https://www.iprbookshop.ru/>

#### **Информационно-справочные системы:**

1. Интернет-версия специального выпуска системы ГАРАНТ для студентов, аспирантов и преподавателей "ГАРАНТ-Образование"<https://study.garant.ru/>.
2. Бесплатные ресурсы КонсультантПлюс для учебы. Онлайн-версия КонсультантПлюс: Студент <https://www.consultant.ru/edu/>.



## **Современные профессиональные базы данных и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:**

1. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
2. Министерство просвещения Российской Федерации: <https://edu.gov.ru/>
3. Национальный антитеррористический комитет <http://nac.gov.ru/>
4. Национальный центр информационного противодействия терроризму и экстремизму в образовательной среде и сети Интернет: <https://ncpti.su/>
5. Платформа для добрых дел. Добро.ru: <https://dobro.ru/>
6. Портал «Открытое образование»: <https://openedu.ru>
7. Портал «Работа России» — федеральная государственная информационная система Федеральной службы по труду и занятости: <https://trudvsem.ru/>
8. Портал федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования: <http://www.fgosvo.ru/>
9. Российская газета: <https://rg.ru>
10. ФГБУ «Центр защиты прав и интересов детей»: <https://fcprc.ru/>
11. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки: <https://obrnadzor.gov.ru/>
12. Федеральный портал «Российское образование»: <http://www.edu.ru/>

### **7.4. Кадровое обеспечение программы**

Реализация дополнительной профессиональной программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими высшее образование, соответствующее профилю преподаваемого модуля (дисциплины). иного профиля при условии прохождения переподготовки в системе дополнительного профессионального образования по профилю преподаваемого модуля (дисциплины) и стажа практической и/или научно-педагогической работы по соответствующему профилю не менее двух лет.

Научно-педагогические работники, привлекаемые к реализации дополнительной профессиональной программы, имеют дополнительное профессиональное образование по программам повышения квалификации, в том числе по дидактике электронного обучения в профессиональной сфере, а также в форме стажировки в организациях (структурных подразделениях организации), направление деятельности которых соответствует области повышения квалификации обучающихся.

## **8. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ В ОТНОШЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ**

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья проходят все учебные процедуры в соответствии индивидуальными специфическими особенностями восприятия и проработки учебного материала.

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды и лица с ОВЗ с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

В образовательном процессе осуществляется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья с преподавателями и другими обучающимися, создания комфортного психологического климата в группе.

Разработка учебных материалов и организация учебного процесса проводится в

соответствии с требованиями нормативных документов и локальных актов образовательной организации.

В соответствии с нормативными документами инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют возможность присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь; инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по слуху имеют возможность использовать звукоусиливающую аппаратуру.

При проведении промежуточной аттестации обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами и лицами с ОВЗ, если это не создает трудностей при прохождении аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях. По письменному заявлению обучающегося инвалида или лица с ОВЗ продолжительность сдачи экзамена может быть увеличена по отношению к стандартно установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, организация обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися с использованием клавиатуры с азбукой Брайля, либо надиктовываются ассистенту;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом\или с использованием специализированного программного обеспечения Jaws;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 400 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- имеется в наличии информационная система «Исток»;

- по их желанию контроль успеваемости и аттестации проводятся в электронной или письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- тестовые и тренировочные задания по текущему контролю усвоения знаний, промежуточной и итоговой аттестации выполняются обучающимися на компьютере;

- для обучения лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата

используется электронный образовательный ресурс, электронная информационно-образовательная среда;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в образовательной организации).

## **9. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Для оценки качества освоения обучающимися дополнительной профессиональной программы предусматриваются промежуточная и итоговая аттестации.

Успешность освоения обучающимися учебных дисциплин в рамках осваиваемой дополнительной профессиональной программы оценивается в ходе мероприятий промежуточной аттестации. Обучающемуся по каждой учебной дисциплине предлагается сдать зачет в форме выполнения тестовых заданий или иных аттестационных процедур. Положительные результаты промежуточной аттестации являются основанием – для допуска к итоговой аттестации в форме комплексного экзамена.

Тестирование в рамках промежуточной аттестации считается успешно пройденным и зачет сданным - при проценте правильных ответов 65 % и более. При неудачной попытке сдачи зачета после дополнительной подготовки обучающемуся предоставляется возможность повторного прохождения промежуточной аттестации.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план, предусмотренный дополнительной профессиональной программой. Порядок проведения итоговой аттестации содержится в программе итоговой аттестации.

Экзамены и зачеты проводятся с использованием соответствующих оценочных материалов.

Критерии для выставления оценки в ходе комплексного экзамена итоговой аттестации:

Оценка «отлично» выставляется при условии правильных ответов на вопросы экзамена не менее 85%;

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильных ответов на вопросы экзамена не менее 75%;

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильных ответов на вопросы экзамена не менее 65%;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильных ответов на вопросы экзамена менее 65%.

## **10. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **10.1 ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ**

#### **1. Общие положения**

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется в процессе изучения занятий с помощью тестирования, практических занятий слушателей, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий. Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы включает текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины.

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:**

В результате изучения дисциплины «Информационные технологии в управлении» у обучающегося должны формироваться и(или)совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК1 – пользование современными информационными ресурсами в области управления и предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК2 - способность владеть методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон.

*Для этого обучающийся должен:*

*знать:*

- структуру, принципы работы и основные возможности электронно-вычислительной машины (ЭВМ);
- основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных;
- основы построения и методы создания информационных технологий;
- принципы функционирования компьютеризованных систем управления.

*уметь:*

- применять информационные технологии для решения управленческих задач;
- оценивать уровень информатизации и производства и его документооборот;
- применять информационные технологии для повышения эффективности производства;
- усвоить знания по общим закономерностям и тенденциям развития современных информационных технологий.

*владеть:*

- пакетом офисных программ для работы с деловой информацией и основами сетевых технологий;
- навыками пользования новыми методами поддержки управленческих решений.

## **3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

### **Пример индивидуального задания для проведения аттестационных процедур:**

Тема: Информационные технологии автоматизации офиса

*Задание:*

1. Выполните учебное задание в виде реферата с презентацией в формате Power Point на тему: «Назначение и классификация компьютерных программ для работы с текстами». Изложите материал с приведением примеров, с использованием рисунков, графиков, таблиц, диаграмм и (или) кругов Эйлера.
2. Выполните учебное задание в виде реферата с презентацией в формате Power Point на тему: «Общая характеристика текстового процессора MS Word». Изложите материал с приведением примеров, с использованием рисунков, графиков, таблиц, диаграмм и (или) кругов Эйлера.
3. Выполните учебное задание в виде реферата с презентацией в формате Power Point на тему: «Общие сведения о программе презентаций MS PowerPoint». Изложите материал с приведением примеров, с использованием рисунков, графиков, таблиц, диаграмм и (или) кругов Эйлера.

Тема: Сетевые информационные технологии в управленческой деятельности

*Задание:*

1. Выполните учебное задание в виде реферата с презентацией в формате Power Point на тему: «Архитектура информационных сетей: понятие и сущность».

- Изложите материал с приведением примеров, с использованием рисунков, графиков, таблиц, диаграмм и (или) кругов Эйлера.
2. Выполните учебное задание в виде реферата с презентацией в формате Power Point на тему: «Компьютерные сети передачи данных». Изложите материал с приведением примеров, с использованием рисунков, графиков, таблиц, диаграмм и (или) кругов Эйлера.
  3. Выполните учебное задание в виде реферата с презентацией в формате Power Point на тему: «Инструментальные средства управления проектами: общая характеристика». Изложите материал с приведением примеров, с использованием рисунков, графиков, таблиц, диаграмм и (или) кругов Эйлера.

**Примерные задания для проведения аттестационных процедур в форме тестирования:**

1. Цель информатизации общества заключается в:
  - a) справедливом распределении материальных благ
  - b) удовлетворении духовных потребностей человека
  - c) 3 максимальном удовлетворении информационных потребностей отдельных граждан, их групп, предприятий, организаций и т. д. за счет повсеместного внедрения компьютеров и средств

Правильный ответ: c
2. Укажите принцип, согласно которому создается интегрированная информационная система:
  - a) оперативности
  - b) блочный
  - c) интегрированный
  - d) процессный

Правильный ответ: d
3. Укажите функции управления предприятием, которые поддерживают современные информационные системы
  - a) планирование
  - b) премирование
  - c) распределение
  - d) анализ

Правильный ответ: a, d
4. Укажите стандартные процессы жизненного цикла информационной системы, используемые в процессе ее создания и функционирования:
  - a) Основные процессы производства
  - b) Основные процессы жизненного цикла
  - c) Вспомогательные процессы жизненного цикла
  - d) Вспомогательные процессы маркетинга
  - e) Организационные процессы жизненного цикла
  - f) Процессы планирования
  - g) Процессы учета

Правильный ответ: b, c, e
5. Укажите правильное определение ERP-системы:
  - a) Информационная система, обеспечивающая управление взаимоотношения с клиентами.

- b) Информационная система, обеспечивающая планирование потребности в производственных мощностях.
  - c) Интегрированная система, обеспечивающая планирование и управление всеми ресурсами предприятия, его снабжением, сбытом, кадрами и заработной платой, производством, научно-исследовательскими и конструкторскими работами.
  - d) Информационная система, обеспечивающая управление поставками
- Правильный ответ: c

6. Информационная технология это:

- a) Совокупность технических средств.
- b) Совокупность программных средств.
- c) Совокупность организационных средств.
- d) Множество информационных ресурсов.
- e) Совокупность операций по сбору, обработке, передаче и хранению данных с использованием методов и средств автоматизации.

Правильный ответ: e

7. Укажите информационные технологии, которые можно отнести к базовым:

- a) Текстовые процессоры.
- b) Табличные процессоры.
- c) Транзакционные системы.
- d) Системы управления базами данных.
- e) Управляющие программные комплексы.
- f) Мультимедиа и Web-технологии.
- g) Системы формирования решений.
- h) Экспертные системы.
- i) Графические процессоры

Правильный ответ: a, b, d, f, i

8. С какой целью осуществляется кодирование информации:

- a) Сокращение трудовых затрат при вводе информации.
- b) Упрощение вычислительных операций.
- c) Упрощение процедур сортировки данных.
- d) Удобства процедур оформления управленческих документов.
- e) Упрощение процедур передачи данных.

Правильный ответ: a, c, d

9. Данные в хранилищах данных находятся в виде:

- a) Иерархических структур.
- b) Сетевых структур.
- c) Многомерных баз данных (гиперкубов).
- d) Диаграмм

Правильный ответ: c

10. Укажите информационные модели, разработка которых регламентируется соглашениями, принятыми в практике создания информационных систем:

- a) Сетевые модели.
- b) Иерархические модели.
- c) Реляционные модели.
- d) Диаграммы потоков данных.
- e) Графовые модели.

Правильный ответ: d

## 10.2 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

### 1. Общие положения

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется в процессе изучения занятий с помощью тестирования, практических занятий слушателей, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий. Оценка качества освоения дисциплины программы включает текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины.

### 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» у обучающегося должны формироваться и(или)совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК3 – способность разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий

ПК4 – способность создания программ развития кадрового потенциала и мотивационной политики трудовой деятельности

*Для этого обучающийся должен:*

*знать:*

- методики определения наиболее эффективной структуры функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- основные принципы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий.

*уметь:*

- определять наиболее эффективную структуру функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- применять основные принципы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий.

*владеть:*

- способностью применять методику определения наиболее эффективной структуры функционирования организации с учетом особенностей поведения работников;
- пониманием основных принципов разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий

### 3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

#### Пример индивидуального задания для проведения аттестационных процедур:

Тема: Кадровая политика и кадровая стратегия

Задание:

1. Напишите реферата-рецензию на статью: <https://cyberleninka.ru/article/N/kadrovaya-politika-kak-instrument-upravleniya-personalom> Вукович Г. Г., Никитина А. В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. - 2018. - № 1. Сформулируйте основные утверждения автора. Выразите свое мнение по поводу утверждений автора и обоснуйте его.
2. Напишите реферата-рецензию на статью: <https://cyberleninka.ru/article/N/konсалтинг-v-razrabotke-kadrovoy-politiki> Булько А. А. Консалтинг в разработке кадровой политики // Скиф. - 2017. - № 12. Сформулируйте основные утверждения автора. Выразите свое мнение по поводу утверждений автора и обоснуйте его.

3. Напишите реферата-рецензию на статью: <https://cyberleninka.ru/article/N/kadrovyy-marketing-kak-effektivnyy-vzaimodeystviya-vnutrennego-i-vneshnego-rynkov-truda> Литвиненко Г. Н., Берестнева М. И. Кадровый маркетинг как эффективный инструмент взаимодействия внутреннего и внешнего рынков труда // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. - 2017. - № 129. Сформулируйте основные утверждения автора. Выразите свое мнение по поводу утверждений автора и обоснуйте его.

Тема: Развитие кадрового потенциала: повышение квалификации и обучение

Задание:

1. Напишите реферата-рецензию на статью: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2017/12/26/1159817083/7-Завьялова-52-61.pdf> Завьялова Е., Кучеров Д., Цыбова В. Управление человеческими ресурсами в российских компаниях – лидерах мировой экономики // Форсайт. -2017. -№4. Сформулируйте основные утверждения автора. Выразите свое мнение по поводу утверждений автора и обоснуйте его.

2. Напишите реферата-рецензию на статью: <https://1economic.ru/lib/40127> Савельева Е.А. Профессиональные стандарты как инструмент управления численностью персонала и развития кадрового состава организаций // Лидерство и менеджмент. -2018. -Том5. -№3. Сформулируйте основные утверждения автора. Выразите свое мнение по поводу утверждений автора и обоснуйте его.

3. Напишите семинар - обсуждение реферата-рецензию на статью: <http://web.snauka.ru/issues/2017/04/81547> Селиванова А.В. Инновационная роль управления персоналом (HR) в развитии современной компании // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 4. Сформулируйте основные утверждения автора. Выразите свое мнение по поводу утверждений автора и обоснуйте его.

### **Примерные задания для проведения аттестационных процедур в форме тестирования:**

1. Под процессом набора персонала понимается:

- a) прием сотрудников на работу
- b) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность
- c) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности

Правильный ответ: b

2. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что

- a) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства
- b) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства
- c) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства

Правильный ответ: c

3. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:

- a) лизинг рабочей силы
- b) численную адаптацию рабочей силы
- c) функциональную адаптацию рабочей силы



- d) финансовую адаптацию рабочей силы
- e) дистанционную адаптацию рабочей силы

Правильный ответ: b

4. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

- a) комплексная оценка качества работы
- b) оценка результатов труда
- c) оценка личных и деловых качеств
- d) оценка труда

Правильный ответ: b

5. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

- a) появление новых импульсов для развития
- b) низкие затраты на адаптацию персонала
- c) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых

работников

Правильный ответ: a

6. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- a) центростремительного типа
- b) вертикального типа
- c) горизонтального типа

Правильный ответ: b

7. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом — это системный процесс, направленный на:

- a) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб
- b) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности

организации в целом

c) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений

Правильный ответ: a

8. Возрастание роли стратегического подхода к управлению человеческим ресурсом в настоящее время связано:

- a) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства
- b) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов

изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени

c) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости

Правильный ответ: b

9. Развитие персонала – это:

- a) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- b) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для

достижения организационных целей

c) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач

Правильный ответ: c

10. Система управления персоналом включает в себя (более одного правильного ответа):

- a) функциональные подразделения и их руководителей
- b) подразделения капитального строительства
- c) функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей
- d) службу технологического контроля (отдел ОТ)
- e) общее руководство организацией

Правильный ответ: с, е

### **10.3 ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

#### **1. Общие положения**

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется в процессе изучения занятий с помощью тестирования, практических занятий слушателей, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий. Оценка качества освоения дисциплины программы включает текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины.

#### **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:**

В результате изучения дисциплины «Основы управления персоналом» у обучающегося должны формироваться и(или)совершенствоваться такие компетенции, как:

ПК5 – способность организации командного взаимодействия для решения управленческих задач и внутриорганизационного контроля

ПК6 – способность совершенствования системы управления персоналом

*Для этого обучающийся должен:*

*знать:*

- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- бизнес-процессы в сфере управления персоналом;
- стратегии управления персоналом организации;
- технологии управления персоналом;
- мотивации трудовой деятельности персонала;

*уметь:*

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- проводить анализ кадрового потенциала предприятия;
- проводить найм, отбор и прием персонала;
- организовать систему обучения персонала;
- организовывать труд управленческого персонала.

*владеть:*

- современными методами управления человеческими ресурсами;

- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- навыками компетентного принятия и профессионального проведения управленческих решений в отношении кадрового потенциала;
- методикой оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.

### 3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

#### Пример индивидуального задания для проведения аттестационных процедур:

##### Задание 1:

Рассчитать среднесписочную численность персонала организации. Магазин открылся 1 мая. Среднесписочная численность торговых работников магазина на момент открытия составляла 49 чел., на 1 июня – 47 чел., на 1 июля – 53 чел., на 1 августа – 55 чел., на 1 сентября – 61 чел., на 1 октября – 45 чел., на 1 ноября – 43 чел., на 1 декабря – 37 чел., на 1 января следующего года – 37 чел. Определите по этим данным среднесписочную численность торговых работников за год.

##### Задание 2:

Кто из нижеследующего перечня не является госслужащим? 1) Президент РФ; 2) следователь прокуратуры; 3) судебный пристав; 4) судья; 5) губернатор области (края); 6) председатель Совета Федерации; 7) специалист I категории общего отдела министерства финансов; 8) руководитель Аппарата Совета Федерации; 9) главный редактор «Российской газеты»; 10) советник федерального министра; 11) председатель Центральной избирательной комиссии РФ; 12) судья Высшего арбитражного суда РФ; 13) доцент государственной юридической академии.

##### Задание № 3:

Занятое население страны составляет 68,5 млн. человек, а экономически активное – 73,96 млн. человек. Какова численность безработных и их доля в экономически активном населении? Каков уровень безработицы?

##### Задание № 4:

Оцените правомерность решения руководителя в перечисленных ниже ситуациях.

1. Р. И. поступила на работу менеджером по продажам с испытательным сроком 2 месяца. Генеральный директор находился в этот период постоянно в разъездах. После приезда он принял решение об её увольнении через 2 недели после окончания испытательного срока.

2. А. была принята секретарем с испытательным сроком 2 месяца. Спустя 2 недели после начала работы она заболела. Начальник отдела решил, что по причине слабого здоровья она будет часто отсутствовать на работе и вынес решение об её увольнении как не выдержавшую испытательный срок. Прав ли начальник отдела?

3. Н. был принят продавцом в универсам с испытательным сроком 2 месяца. Уже на 3-й день он был уличен в краже продуктов и уволен по приказу руководителя за неудовлетворительные результаты испытательного срока. Правомерно ли такое решение?

4. Л. Н. был принят менеджером по продажам с испытательным сроком 1 месяц, что было указано в трудовом договоре. Спустя месяц коммерческий директор, его непосредственный руководитель, не смог определить, подходит ли ему этот работник, и принял решение продлить испытательный срок ещё на месяц. Прав ли коммерческий директор?

##### Задание № 5:

Анализ ситуации «Профессиональная карьера государственного и муниципального служащего». Вы являетесь начальником отдела кадровой службы администрации муниципального образования Н. Вопросы 1. Предложите примерный план работы с кандидатом, включенным в резерв. 2. Предложите аспекты, по которым можно провести проверку способностей и качеств этого кандидата. 3. Какие инструменты (деловые игры, практические задания, тесты, иные формы) можно использовать при работе с кандидатом?

**Примерные задания для проведения аттестационных процедур в форме тестирования:**

1. Трудовой потенциал – это:

a) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат;

b) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

c) совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз, когда создает потребительные стоимости.

Правильный ответ: c

2. К основным направлениям кадровой политики относятся:

a) политика обучения;

b) системная увязка хозяйственных и государственных решений с основными элементами кадровой политики;

c) политика оплаты труда;

d) расчет заработной платы отдельных категорий работников;

e) разработка систем оплаты труда в организациях;

f) обеспечение квалифицированным персоналом.

Правильный ответ: a,c,d,e,f

3. Процедура формирования кадровой политики предусматривает реализацию следующих этапов:

a. формирование основы эффективного генерирования идей и предложений

b) аттестация персонала;

c) мониторинг;

d) нормирование;

e) программирование;

f) создание в организации инновационного климата;

g) формирование механизмов аккумуляции творческих идей и предложений.

Правильный ответ: b,c,g

4. Корпоративная культура основана на:

a) особенностях производства;

b) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;

c) принятых в обществе формах поведения;

d) правилах, определяемых только руководством организации

Правильный ответ: b

5. Методами управления персоналом выступают:

a) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;

b) административно-командные, демократические;

c) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;

d) все выше перечисленное.

Правильный ответ: c

6. Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов называется:

a) мотивированием;

b) поощрением;

- c) манипулированием;
- d) стимулированием

Правильный ответ: d

7. Процессуальные теории мотивации основываются на:

- a) представлении, что человек по природе своей ленив;
- b) иерархии потребностей;
- c) концепции значимости для человека процесса и выполнения работы;
- d) концепции «гигиенических факторов»

Правильный ответ: b

8. Расходы на персонал:

- a) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;
- b) один из показателей по труду;
- c) заработная плата;
- d) государственные дотации.

Правильный ответ: a

9. Составляющие стратегии управления персоналом:

- a) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;
- b) идеи, мысли, правила, процедуры;
- c) миссия, цели, задачи;
- d) генеральная стратегия управления организацией

Правильный ответ: c

10. Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?

- a) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;
- b) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;
- c) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;
- d) деловые и ролевые игры.

Правильный ответ: a

## **10.4 ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ**

### **1. Общие положения**

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется в процессе изучения занятий с помощью тестирования, практических занятий слушателей, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий. Оценка качества освоения дисциплины программы включает текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины.

### **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:**

ПК7 – способность анализировать законодательные и нормативно-правовые акты участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

ПК8 – способность принятия управленческих решений по инновационным процессам.

*Для этого обучающийся должен:*

**знать:**

- законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия;
- основные направления и роль научно-технического прогресса в общественном развитии, значение инновационных процессов в удовлетворении общественных потребностей;
- содержание, цели и задачи управления инновационными процессами на государственном уровне и уровне предприятия;
- теоретические основы управленческого консультирования;
- задачи и методы управленческого консультирования;
- процедуру поиска и выбора консультационной организации;
- методы оценки результативности консультирования;
- методы кадрового консалтинга;
- возможности, угрозы, преимущества и недостатки существующих компаний в области кадрового консалтинга;
- перспективы развития консалтингового рынка

**уметь:**

- оценивать эффективность инновационных проектов и выбирать рациональные варианты;
- самостоятельно приобретать новые знания по теории управления инновационными процессами;
- использовать полученные знания для осуществления консультационной деятельности;
- анализировать предложения консультантов;
- формировать условия консультационных кейсов;
- устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения;
- применять на практике полученные знания в области управленческого консалтинга;
- использовать различные формы и методы управленческого консалтинга;
- систематизировать и обрабатывать информацию, касающуюся образовательных и консалтинговых услуг, инновационных процессов в организации

**владеть:**

- навыками принятия управленческих решений по инновационным процессам на уровне региона и предприятия;
- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации,
- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ;
- навыками оценки конкурентных преимуществ компании;
- методами управленческого консультирования для выбора консалтинговой организации и проведения организационной диагностики предприятия;
- методами управленческого консультирования для подготовки самодиагностики и структуризации проблемного поля организации;
- методами управленческого консультирования к подбору и отбору персонала для организаций.

**3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**Пример индивидуального задания для проведения аттестационных процедур:**

*Задание 1:*

Группа сотрудников специализированного предприятия нашла новое оборудование для изготовления раствора. Экспериментальный образец оправдал ожидания изобретателей. Если бы Вы были руководителем малого предприятия, то какой вариант действий выбрали бы Вы?

1. организация совместной разработки и выпуска оборудования с каким-нибудь крупным предприятием или научно-техническим объединением;

2. заключение лицензионного договора с каким-нибудь крупным предприятием или научно-производственным объединением относительно права разработки и выпуска оборудования;

3. самостоятельная разработка документации, выпуск экспериментальных образцов и последующее серийное его изготовление;

4. патентование оборудования от имени малого предприятия и дальнейшая продажа патента без проведения специальной разработки.

#### *Задание 2:*

Инновационный проект, рассчитанный на 15 лет, требует инвестиций в размере 150 000 \$. В первые 5 лет никаких поступлений не ожидается, однако в последующие 10 лет ежегодный доход составит 50 000 \$. Следует ли принять этот проект при цене капитала 15 %?

#### *Задание № 3:*

Вы инвестировали свои средства в новый проект. Каков Ваш выбор – получение 5000 \$ через год или 12000 \$ через 6 лет, при цене капитала:

а) 0 %, б) 12 %, в) 20 %.

Рекомендации: следует сравнить настоящую стоимость ожидаемых в будущем сумм и выбирать большую величину при соответствующей цене капитала.

#### *Задание № 4:*

Крупная организация поняла, что она не готова выбрать наилучшего кандидата из предоставленных рынком труда. Слишком часто кандидаты предпочитали другие компании, самые лучшие специалисты покидали организацию. К консультанту обратились за помощью для улучшения ситуации. Главный вывод консультанта: подбор кандидатов был отдельной функцией в самой организации. С одной стороны, отдел кадров не нес ответственности за дальнейшее развитие карьеры выбранных людей. С другой стороны, отделы, в которых должны были работать новички, не были вовлечены в процесс отбора и назначения. Помимо этого, не существовало никаких инструментов по оценке сотрудников в самой организации. Рекомендации консультанта заключались в изменении процедур найма и управления кадрами так, чтобы руководители среднего звена вовлекались в деятельность по отбору кандидатов на более ранней стадии и, чтобы отдел кадров в большей степени вовлекался в оценку сотрудников.

1. Какие методы в работе использовал консультант, прежде чем сделать выводы?

2. Составьте план обследования состояния дел в организации.

3. В чем заключались рекомендации консультанта? Что в дополнение к ним Вы могли бы предложить?

#### *Задание № 5:*

Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но, если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.

Постановка задачи: Как поступите вы? Почему?

**Примерные задания для проведения аттестационных процедур в форме тестирования:**

1. Компоненты целостной системы инновационной деятельности:

- a) инвестиции
- b) управление
- c) нововведения
- d) технология
- e) экономика
- f) образование
- g) наука
- h) новый продукт

Правильный ответ: d,e,f,h

2. Первый этап инновационного процесса:

- a) проведение прикладных НИР
- b) проведение поисковых НИР
- c) ОКР и ПКР

Правильный ответ: b

3. Инновационный процесс – это:

- a) выдвижение гипотез по направлениям исследований и их проверка на фактах
- b) создание, распространение продукции и технологий, обладающих научно-технической новизной и удовлетворяющей новые общественные потребности
- c) подбор и анализ фактов для постановки и решения научной проблемы по созданию новшества

Правильный ответ: b

4. Причина появления идеи инновации:

- a) несоответствие существующим и желаемым уровнем организации производства
- b) противоречие между акционерами-владельцами предприятия и менеджментом
- c) противоречие между существующими продуктами и операциями, и новыми условиями хозяйствования
- d) несоответствие уровня качества выпускаемой продукции международному уровню

Правильный ответ: a

5. Мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, т.е. мера готовности к реализации проекта или программы инновационных стратегических изменений – это инновационный (ая) ... организации:

- a) климат
- b) стратегия
- c) политика
- d) среда
- e) потенциал

Правильный ответ: e

6. Схема оценки инновационного потенциала организации:

- a) цель – ресурс – результат
- b) ресурс – функция – проект
- c) цель – процесс – результат
- d) функция – проект – процесс

Правильный ответ: b



7. По уровню разработки и распространения нововведений инновационные процессы делятся на:

а) внутриорганизационные, межорганизационные, внутрифирменные, межфирменные

б) корпоративные, внутрикорпоративные, программные, конкурсные

с) государственные, республиканские, региональные, отраслевые

Правильный ответ: с

8. Подготовка продукта к рынку, сервис и поддержка – это ... маркетинг:

а) целевой

б) стратегический

с) инновационный

д) операционный

Правильный ответ: d

9. Цель стратегической инноватики:

а) исследовать экономический потенциал организации

б) решать глобальные цели организации

с) обслуживать текущие краткосрочные цели организации

д) исследовать новые технологии и информационные ресурсы

Правильный ответ: b

10. Участники инновационной деятельности, отличающиеся от своих коллег ориентацией на внешние информационные источники:

а) вольные сотрудники

б) золотые воротнички

с) научно-технические привратники

д) альтернативный персонал

Правильный ответ: a

## **11. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ**

Освоение дополнительной профессиональной программы завершается итоговой аттестацией в форме комплексного экзамена. Его цель – установить степень сформированности у обучающихся таких профессиональных компетенций, как:

ПК1 – пользование современными информационными ресурсами в области управления и предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК2 - способность владеть методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон.

ПК3 – способность разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий

ПК4 – способность создания программ развития кадрового потенциала и мотивационной политики трудовой деятельности

ПК5 – способность организации командного взаимодействия для решения управленческих задач и внутриорганизационного контроля

ПК6 – способность совершенствования системы управления персоналом

ПК7 – способность анализировать законодательные и нормативно-правовые акты участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

ПК8 – способность принятия управленческих решений по инновационным процессам

Для этого оценивается уровень приобретенных обучающимися знаний и умений таких, как:

**Знания:**

- Знает теоретические основы и закономерности функционирования инновационной деятельности
- Знает методы оценки социально-экономических условий осуществления инновационной предпринимательской деятельности;
- Знает инструментарий и методы оценки финансовых активов, принятия решений по инвестированию и финансированию в том числе и в международной среде;

**Умения:**

- Умеет использовать теоретические знания и практические навыки, которые позволят обучающимся профессионально осуществлять управленческие функции по организации и совершенствованию инновационного процесса и инновационной деятельности организации
  - Умеет анализировать ценообразование на различные финансовые инструменты
  - Умеет принимать обоснованные инвестиционные решения на финансовых рынках и осуществлять управление инвестиционным портфелем

**Владения:**

- Владеет информационными ресурсами в области управления
- Владеет навыками разработки стратегии управления человеческими ресурсами и распределение полномочий
- Владеет знаниями законодательных и нормативно-правовых актов, участвующие в деятельности предприятия с учетом инновационных методов

Оценочные материалы для проведения процедуры итоговой аттестации:

1. Что такое информационные технологии в управлении и какие задачи они решают?
2. Что такое управление проектами и как оно реализуется с помощью информационных технологий?
3. Что такое управление человеческими ресурсами и какие задачи оно включает?
4. Какие методы и инструменты используются в процессе разработки и проведения обучения персонала?
5. Место кадрового менеджмента в структуре менеджмента организации
6. Правовое обеспечение системы управления персоналом
7. Основные категории населения, входящие в состав трудовых ресурсов: трудоспособное население, экономически активное население, экономически неактивное население
8. В чем заключена сущность понятия «управленческий консалтинг», каковы его цели, задачи, принципы?
9. В чем заключены содержание и структура теории управленческого консалтинга и особенности услуги управленческого консультирования?
10. В чем заключена сущность консалтинга как формы бизнеса? Какие виды консалтинга в соответствии с международной классификацией консалтинговых услуг Вы знаете?