

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
Протокол от «26» декабря 2023 г. № 23

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

**Управление инновационной деятельностью
предприятия**

Москва, 2023

Разработчики:

Директор программы отделения программ
корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС

С.В. Бабарина

Руководитель программы:

Директор программы отделения программ
корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС

С.В. Бабарина

Руководитель
структурного подразделения:

Д.э.н., профессор, декан факультета «Высшая
школа корпоративного управления» РАНХиГС

С.О. Календжян

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании
Ученого совета факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС
«23» ноября 2023 г., протокол № 10.

Выписка из ПРОТОКОЛА № 10
заседания Ученого совета
факультета «Высшая школа корпоративного управления»

г. Москва

23 ноября 2023 г.

ПРИСУТСТВОВАЛИ:

Члены ученого совета: Календжян С.О., председатель Ученого совета ВШКУ, д.э.н., профессор, декан факультета; Асатрян Б.Р., к.э.н., старший преподаватель кафедры, начальник отдела маркетинга и рекламы; Ведев А.Л., д.э.н., заведующий кафедрой управления инновационными проектами; Гумилевская О.В., старший преподаватель кафедры, заместитель декана; Жданов Д.А., д.э.н., доцент, профессор кафедры; Коробейникова С.В., к.э.н., профессор кафедры, директор программы DBA; Кравченко М.В., к.э.н., доцент, доцент кафедры, начальник УМО; Мигранян А.А., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой; Поеров А.С., доцент, доцент кафедры, директор программы EMBA; Хмельницкая С.А., к.э.н., доцент, доцент кафедры, директор программы бакалавриата; Чашарина О.М., к.э.н., доцент кафедры, директор программы магистратуры; Черкасов В.В., д.э.н., доцент, заведующий кафедрой; Календжян А.О., к.э.н., директор программы MBA; Канаева Т.П., начальник отдела планирования и развития; Рябова Е.Г., заместитель главного бухгалтера Академии;

Бабарина С.В. – директор программы ОКПО;

Пахомова Г.Ю. - ведущий специалист учебно-методического совета.

ПОВЕСТКА ДНЯ.

4. Утверждение ДПП ПК «Управление инновационной деятельностью предприятия» (комплекса документов, содержащих общую характеристику образовательной программы, календарный учебный график, учебный план, форму итоговой аттестации, фонда оценочных средств и иных компонентов) на 2023/2024 уч. год.

СЛУШАЛИ

По пункту 4

Директора программы Отделения корпоративных программ обучения Бабарину С.В. об актуализации программы ПК «Управление инновационной деятельностью предприятия».

ПОСТАНОВИЛИ:

По пункту 4

Утвердить на 2023/2024 уч. год. дополнительную профессиональную программу повышения квалификации с применением ДОТ (дистанционных образовательных технологий) объемом 72 ак.ч. «Управление инновационной деятельностью предприятия».

Председатель ученого совета ВШКУ,
Д.э.н., профессор, декан



С.О. Календжян

Секретарь



Г.Ю. Пахомова

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей	8
1.5. Формы обучения и сроки освоения	8
1.6. Период обучения и режим занятий	8
1.7. Документ о квалификации	8
2. Содержание программы	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по темам.....	10
3. Организационно-педагогические условия обеспечения программы	11
3.1. Кадровое обеспечение	11
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	13
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	16
4. Оценка качества освоения программы	19

Приложение №1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью реализации программы является повышение профессионального уровня руководителей предприятий, способных на основе анализа отечественной и зарубежной теории и практики управления инновациями, исследования передовых подходов к выведению новой продукции и технологий на рынок разрабатывать и внедрять новые механизмы, инструменты и процессы ускорения развития организаций.

Совершенствование указанных навыков осуществляется за счёт:

- овладения современными знаниями в области организации инновационной деятельности и системы управления идеями в компании;
- овладения практическим инструментарием в области разработки и вывода на рынок новых продуктов и услуг;
- совершенствования компетенций, необходимых для профессиональной деятельности руководителей и специалистов в области системного управления инновационной деятельностью в своём подразделении и на предприятии в целом;
- развития компетенции в диагностике организационной культуры и ее совершенствовании в контексте цели инновационного развития;
- приобретения навыков в адаптации лучших мировых технологий и методик под особенности компании и отработки полученных навыков на примерах слушателей.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «Управление инновационной деятельностью предприятия» разрабатывалась на основании следующих нормативных документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 19.12.2023) «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".
3. «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).
4. Приказ РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02-835 «Об утверждении Порядка разработки в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
5. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019.
6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (Приказ Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 952).
7. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «09» марта 2022 г. № 109н, код 07.003). Код трудовой функции - G/02.7
8. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
9. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики

должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37).

10. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381.
11. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный № 48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ.
12. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
13. Приказ Академии от 30.03.2021 г. № 02-275 «О внедрении в образовательный процесс системы дистанционного обучения Академии».
14. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (от 22.04.2015 г. № ВК-1032/06).

1.3. Планируемые результаты обучения

Результаты освоения программы определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, т.е. его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности. Данные компетенции, приобретённые на предыдущих этапах обучения или опыта работы, подлежат совершенствованию в рамках программы повышения квалификации.

Таблица 1

Виды деятельности	Профессионально-специализированные и общепрофессиональные компетенции и трудовые функции (совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Операционное управление персоналом и подразделением организации	ПСК-1 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения*	-Методов, способов и инструментов управления персоналом -Целей, стратегии развития и бизнес-плана организации -Политики управления персоналом организации -Методов анализа количественного и качественного состава персонала	-Организовывать работу персонала структурного подразделения -Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации -Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции	-Анализа успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации -Постановки оперативных целей по вопросам управления персоналом -Разработки

		-Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда -Системы, методов и форм материального и нематериального стимулирования труда персонала -Технологии и методов формирования и контроля бюджетов -Порядка проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации -Основ производственной деятельности организации -Основ общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда	- структурного подразделения -Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности и работой -Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала -Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала	- планов, программ и процедур в управлении персоналом -Разработки предложений по структуре подразделения и потребности в персонале -Разработки предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике
ВД 2. Организационно-управленческая деятельность	ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций**	-Измеримых показателей целей (ключевых показателей эффективности) -Системного воздействия мотивации на менеджмент организации и самоменеджмент -Основ коммуникаций -Теории принятия решения	-Использовать измеримые показатели результативности в мотивационных схемах -Целеполагания -Планирования деятельности -Организации деятельности -Использовать мотивацию в управлении подчинёнными, коллегами и собой для повышения эффективности работы	-Итогового контроля план/факт и анализа конкретной ситуации в текущем контроле -Постановки задачи в дистанционном режиме. -Управления исполнением поставленных задач с применением дистанционных технологий -Владения умением использовать мотивационное воздействие на дистанционном расстоянии

Универсальные компетенции (УК) совершенствуются			
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия**	-Методов управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности. -Методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала. -Методов анализа количественного и качественного состава персонала. -Систем стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда. -Технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал. -Требований охраны и безопасных условий труда. -Основ социологии, психологии и экономики труда. -Трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.	-Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом. -Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц. -Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой. -Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала. -Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала.	-Анализа успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений. - Постановки стратегических целей в управлении персоналом. -Разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. -Разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала. -Разработки организационной структуры, планирования потребности в персонале организации. -Разработки программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда.

* Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «09» марта 2022 г. № 109н, код 07.003). Код трудовой функции - G/02.7

** Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС 3++) по направлению подготовки (специальности) 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры) (Приказ Минобрнауки России 12.08.2020 №958).

1.4. Категория слушателей

Программа предназначена для следующих категорий слушателей, имеющих высшее профессиональное образование:

- 1) Руководителей и специалистов инновационно-ориентированных предприятий и организаций различных форм собственности, организаций инновационной инфраструктуры
- 2) Руководителей и специалистов региональных и федеральных органов управления, отвечающих за развитие инновационной деятельности
- 3) Руководителей департаментов исследований и разработок

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения по программе – очно-заочная. Обучение осуществляется с применением ДОТ (дистанционных образовательных технологий). Срок освоения программы – 72 ак.ч.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения – одна неделя и 5 дней. Продолжительность обучения составляет 5 дней аудиторных занятий по 8 ак. ч. и 30 ак.ч. самостоятельной работы слушателей. На изучение дополнительных материалов и подготовку эссе для итоговой аттестации отводится одна неделя.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график содержит следующие условные обозначения:

УЗ – учебные занятия аудиторные

ТКУ – текущий контроль успеваемости аудиторный

СР ДОТ – самостоятельная работа с применением ДОТ

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением ДОТ

ДОТ – дистанционные образовательные технологии

Календарный учебный график (очно-заочная форма обучения)

Таблица 2

Период обучения: 5 дней + 1 неделя					
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	+ 1 неделя
УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	СР ДОТ ИА ДОТ

2.2. Учебный план

В учебном плане указан перечень дисциплин (модулей), их общая трудоемкость, в том числе и по видам учебных занятий, текущий контроль успеваемости, промежуточная и итоговая аттестации, формируемые компетенции (Таблица 3).

Учебный план

Таблица 3

Наименование дисциплины (модуля)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час				С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация ДПО	Код компетенции
		Всего	Лекции / в интерактивной форме	В том числе		Всего	Лекции / в интерактивной форме	В том числе		Всего	Лекции / в интерактивной форме	В том числе						
				Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме			Контактная самостоятельная работа, час	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме			Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Тема 1. Управление организацией в условиях неопределённости	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ОПК-4 УК-4	
Тема 2. Организация инновационной деятельности в компании	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ОПК-4 УК-4	
Тема 3. Формирование организационной культуры, открытой к инновациям	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ОПК-4 УК-4	
Тема 4. Управление инновационными проектами	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ОПК-4 УК-4	
Тема 5. Поддержка инновационной деятельности в России	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ОПК-4 УК-4	
Итого:	70	40	20		20								30					
Итоговая аттестация	2															Зачёт (эссе)		
Всего:	72																	

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
Тема 1	• Скорость и масштаб изменений в VUCA-мире • Влияние социальных, экономических, технологических и политических факторов на развитие организаций. Вызовы для руководителей • Перспективы, технологии, структуры, персонал - проблемные зоны и точки роста • Роль руководителя в преобразовании бизнеса. Новое лидерство • Технократичный и человекоцентричный подход к управлению персоналом. Формирование высокоэффективных рабочих команд <i>Практикум «Разбор кейсов компаний слушателей»</i>
Тема 2 Организация инновационной деятельности в компании	• Понятие об инновациях в управленческой практике • Цикл управления инновациями в компании • Управленческие подходы к разработке инновационной стратегии компании • Система управления идеями в компании • Технологии поиска новых идей • Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) как методология решения бизнес-задач • Управление разработкой и выводом на рынок новых продуктов и услуг. Модель Stage-Gate процесса Роберта Купера • Портфельные методы оценки инновационных проектов • Метрики инноваций • Аудит инновационной деятельности предприятия <i>Практикум «Обсуждение барьеров для внедрения системы работы с инновациями в компании и причин возникновения этих барьеров»</i>
Тема 3 Формирование организационной культуры, открытой к инновациям	• Роль организационной культуры в успехе стратегии инновационного развития • Подходы к оценке и совершенствованию культуры подразделения • Факторы климата в коллективе: вовлеченность, мотивация, удовлетворенность, ответственность, дисциплина, сотрудничество. Стиль управления и климат • Методы и инструменты создания инновационного климата в коллективе. Оценка уровня вовлеченности и инициативности • Факторы усиления и ослабления мотивации к инновациям. Мотивационные типы сотрудников и особенности их стимулирования к инновациям • Управление ожиданиями новаторов. Условия удовлетворенности сотрудников предлагаемыми условиями и стимулами • Принципы эффективного стимулирования: какое поведение сотрудников подразделения хотим вознаграждать? Модель компетенций новатора • Формы материального и нематериального вознаграждения новаторов, применимых на уровне руководителя подразделения. Формы переменного вознаграждения • Примеры успешных компаний. Разновидности признания, уважения, доверия. Обучение как метод вознаграждения новаторов <i>Практикум «Разработка программы действий руководителя для создания инновационного климата в подразделении»</i>
Тема 4 Управление инновационными проектами	• Основы венчурной индустрии. Венчурный капитал: принципы, правила и традиции • Особенности при оценке стартапов, расчет капитализации инновационных проектов • Акселератор – важный рубеж для стартапа и нивелирование рисков для инвестора • Формирование бизнес-модели инновационного проекта/стартапа. Работа по таблице А. Остервальдера • HADI-циклы, UNIT-экономика, финансовая модель стартапа • Проверка гипотезы. Акселераторы, бизнес-инкубаторы, техно-парки

	• Бизнес-план для венчурного инвестора • Особенности управления на разных стадиях инновационного проекта (проектное управление, Agile-менеджмент и другие гибкие методологии управления) • Авторские права и риски при взаимодействии с потенциальными инвесторами • Rapid Foresight как основной инструмент для управления изменениями для инновационных проектов <i>Практикум. Разбор кейсов слушателей.</i>
Тема 5 Поддержка инновационной деятельности в России	• Венчурное инвестирование инновационных проектов • Механизмы господдержки и институты развития • Маркетинг и патентование идей • Защита интеллектуальной собственности <i>Практикум. Разбор кейсов слушателей.</i>

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

3.1. Кадровое обеспечение

Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Таблица 5

Ф.И.О. преподавателя	Специальность и квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Основное/дополнительное ¹ место работы, должность,	Учёная степень	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Стаж научно-педагогической работы		Наименование читаемой дисциплины (модуля), практики / стажировки (при наличии) по данной программе
						Всего	В т.ч. по читаемой дисциплине / модулю	
Бабарина Светлана Владимировна	Московский авиационный институт, специальность: экономист-менеджер, стратегический менеджмент Рязанский государственный педагогический институт, специальность: учитель немецкого и	МВА Гренобльской школы бизнеса (Франция)	Основное место работы: Директор программ повышения квалификации и корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС. Дополнительное место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС	Нет	Общий педагогический стаж более 20 лет, в области управления персоналом более 10 лет	Более 20 лет	6 лет	Тема 1.

¹ Основное место работы - штатный, внутренний совместитель;
Дополнительное место работы - внешний совместитель, почасовая оплата труда.

	английского языков		(почасовая оплата труда)					
Хомутский Дмитрий Юрьевич	Московский авиационный институт (МАИ) Специальность: Системы управления летательных аппаратов Квалификация: Инженер- электромеханик Всероссийская академия внешней торговли (ВАВТ) Специальность: Международный бизнес Квалификация: Экономист	Московски й институт междунаро дного бизнеса (МИМБ) при Всероссийс кой академии внешней торговли. Президентс кая программа подготовки управленче ских кадров в Академии народного хозяйства (АНХ). Warwick Business School (Великобри тания), специализа ция: Стратегиче ский маркетинг	Основное: Высшая школа корпоративн ого управления РАНХиГС Должность: доцент кафедры инновационн ых проектов ВШКУ Дополнитель ное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда). Дополнитель ное: Руководитель Центра инновационн ого менеджмента Вице- президент НП Внешторгклу б по инновациям	К.т.н.	Общий стаж работы более 30 лет, в т.ч. руководств о инновацио нными проектами в бизнесе	Боле е 20 лет	Боле е 20 лет	Тема 2.
Яхонтова Елена Сергеевна	Московский государственный университет им. Ломоносова, специальность: Научный коммунизм. Аспирантура МГУ им. Ломоносова. Университет Твенте, (Нидерланды) факультет образовательных технологий.	Институт Менеджме нта (Великобри тания) «По дготовка тренера- консультан та по управлени ю». Тренинг «Технологи я фасилитаци и групповой работы». Консалтинг овая компания «Имидж Персонал».	Основное: Высшая школа корпоративн ого управления РАНХиГС Должность: доцент Дополнитель ное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда). Дополнитель ное: Консультант по управлению персоналом и корпоративн	Д.с.н. К.ф.н. профес сор	Общий стаж работы более 30 лет	Более 30 лет	Более 30 лет	Тема 3.

			ому обучению					
Тамбовцев Андрей Владимирови ч	Российский Новый Университет (Банковское дело), Москва Уральская академия государственной службы при Правительстве РФ, (ГМУ) г. Екатеринбург	Французска я школа коммерции и управления (ESEM), EMBA РАНХиГС, DBA (Доктор делового администр ирования)	Основное: Генеральный директор АО «Национальн ый исследователь ский институт технологий и связи», г. Москва. Дополнитель ное: ВШКУ РАНХиГС, доцент кафедры Инновационн ого менеджмента Дополнитель ное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	К.э.н.	Общий стаж работы более 30 лет, в т.ч. в областях системной интеграци и, НИОКР в области телекомму никаций и связи, (технологии и 4G/5G), цифровых платформ, цифровой трансформ ации промышлен ных предприят ий и органов исполните льной власти.	Более 20 лет	Более 20 лет	Тема 4.
Андреев Алексей Николаевич	Тольяттинский государственный институт сервиса, экономист. Санкт- Петербургский государственный университет экономики и финансов, аспирантура	.EMBA НИУ ВШЭ (Программ а «Управлен ие реформиру емыми предприяти ями оборонно- промышлен ного комплекса»).	Основное: Руководитель направления развития территорий Ассоциации кластеров и технопарков России. Дополнитель ное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	К.э.н.	Общий стаж работы более 20 лет в области стратегиче ского и корпорати вного менеджме нта, финансиро вания инвестици й, оценки эффективн ости инвестици онных проектов.	2 года	2 года	Тема 5.

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (далее Академия) располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом.

Материально-техническая база соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Анализ данных материально-технической базы Академии (без учёта филиальной сети) показывает, что в оперативном управлении Академии находятся 23 здания (помещения), состоящие в федеральной собственности, общей площадью 301 724, 4 кв.м. Из них:

- площадь учебно-лабораторных зданий (помещений) составляет 187 944,7 кв.м.
- площадь общежитий составляет 33 074,3 кв.м.
- площадь прочих зданий (помещений) составляет 80 705,4 кв.м.

Указанные здания расположены на территории 8 земельных участков, находящихся в федеральной собственности и пользовании Академии, общей площадью более 27 га.

Весь вышеперечисленный имущественный комплекс Академии, расположенный на территории города Москвы, внесён в реестр федерального имущества. На все указанные здания (помещения) в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество и сделок с ним зарегистрированы права собственности Российской Федерации и оперативного управления Академии. На все земельные участки, находящиеся в пользовании Академии, зарегистрировано право собственности Российской Федерации. Право постоянного (бессрочного) пользования Академии зарегистрировано на 7 из 8 указанных выше земельных участков.

Кроме того, Академия имеет собственный медицинский центр, типографию, общежития для проживания слушателей в черте города. Кроме спортивных залов, которые расположены в учебных корпусах, на территории Академии (Проспект Вернадского, 82 и 84; Волгоградский проспект, 43) оборудованы спортивные площадки для проведения занятий по физической культуре и спорту.

Для реализации ОП Академия располагает современной информационно-технологической инфраструктурой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, лабораторной, практической и научно-исследовательской работы слушателей, предусмотренной учебным планом, соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для обучения используются: аудитории, оснащённые техникой для презентации учебного материала; компьютерные лаборатории; оборудованные мультимедийным оборудованием залы и аудитории; фото- или видеостудии; лингафонные кабинеты, обеспечивающие возможность проведения занятий по практическому курсу иностранного языка и практикуму по культуре речевого общения; мультимедийные классы, оснащённые оборудованием для воспроизведения аудио- и видеоматериалов в аналоговых и цифровых форматах и т.д.

При использовании электронных изданий каждый слушатель (в т.ч. во время самостоятельной работы) обеспечивается рабочим местом в компьютерном классе с выходом в Интернет в соответствии с объёмом изучаемых дисциплин.

В соответствии со ст.79. «Организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья» Федерального Закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) в Академии созданы специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Академия (Московский кампус) располагает общежитиями с общим количеством 2 100 койко-мест. Для организации питания проживающих в каждом общежитии имеются кухни с необходимым современным оборудованием. В общежитиях размещены столовые и кафе. В каждом общежитии выделены специальные помещения, оснащённые современной техникой для организации стирки личных вещей проживающих.

На территории Академии располагается гостинично-жилищный комплекс для временного проживания иногородних слушателей на период обучения по программе.

Питание сотрудников и слушателей Академии организовано в столовых и кафе Академии. Общее количество посадочных мест 2 450. Режим работы столовых и буфетов составляется ступенчато с учётом графика учебного процесса. Общая площадь пунктов общественного питания Московского кампуса составляет 12 600 кв.м.

Академия интегрирует передовые научные исследования и образовательные программы, решающие задачи инновационного развития в рамках единого образовательного пространства, представляющего собой совокупность взаимосвязанных систем материально-технического, учебного, методического и информационного обеспечения, обеспечения качества образования, управления, планирования и мониторинга образования, а также обеспечения мобильности обучающихся лиц, аспирантов, учёных и преподавателей. Создаётся и развивается информационная образовательная среда, реализующая на современном уровне функции обучения и управления процессом образования и его качеством.

В учебном процессе используется следующее лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, Power Point)
2. Adobe Reader
3. Microsoft Silverlight
4. Libre Office 3.6
5. Google Chrome 6 GIMP 2
6. Ink Scape
7. 1C Enterprise 8.2 50
8. Wolfram Mathematica 8
9. Stata 30
10. Eviews 7
11. Expro 6.74
12. Spider Project
13. Vmware Horison View Client
14. Rstudio
15. Project Expert 7.55 60
16. Delphi 2010 20
17. Octava Dynare
18. Adobe Photoshop 22
19. Auto Cad 2013
20. Inventor Fusion 2013
21. Optima Workflow
22. Business Studio 4.0 20
23. Microsoft Project 2010 VM (20)
24. Microsoft Visio 2010 VM (20)
25. SPSS Statistics 21 VM (16)
26. MS Visual Studio 2010 VM (30)
27. MS Visual Studio express 2008
28. Erwin, Bpwin VM (15)
29. Delta Nexdorf 4.05 i
30. Deductor 5.3
31. QUIK Junior
32. Avalanche 2.5
33. Metatrader 4
34. Rumus 2
35. Oracle Virtual Box
36. Vm Ware Player
37. OxConsole

38. Octave Dynare
39. Бизнес-корпорация плюс
40. ПЛАНЫ
41. КРИПТО-ПРО
42. Юридическая база «Консультант плюс» (все базы)
43. Юридическая база «Гарант» (все базы)

Программа обеспечивается необходимой учебной, учебно-методической литературой и библиотечно-информационными ресурсами по всем модулям.

Рекомендуемые списки учебников, учебных пособий, научной литературы соответствуют требованиям, имеются и постоянно пополняются в Научной библиотеке Академии, в том числе на иностранных языках.

Программа дисциплин содержит ссылки на издания различных информационных баз. В Академии реализован доступ более чем к 20 информационным базам (русскоязычным и англоязычным), таким как:

1. Annual Reviews
2. Bloomberg
3. Cambridge University Press
4. EBSCO Publishing
5. Emerging Markets Information Service (EMIS)
6. IMF eLibrary
7. JSTOR
8. New Palgrave Dictionary of Economics
9. OESD iLibrary
10. Oxford University Press
11. Oxford Handbooks Online
12. SAGE Publications
13. Science Direct
14. SCOPUS
15. Springer
16. Taylor and Francis
17. Web of Science
18. Wiley Online Library
19. World Bank Elibrary
20. eLIBRARY.RU
21. Polpred.com
22. Интернет-сервис «Антиплагиат»
23. Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»
24. Университетская библиотека ONLINE
25. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»

Вся актуальная информация о доступе к информационным базам размещена на сайте Научной библиотеки по адресу lib.ranepa.ru

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Занятия проводятся в оборудованных аудиториях на территории Академии. При проведении всех занятий используются презентации, выполненные в программном продукте Microsoft Power Point, раздаточный материал, учебные видеофильмы, кейсы из практического опыта преподавателей. В случае необходимости организуются дополнительные индивидуальные консультации.

Для самостоятельной работы слушателям высылаются 4 презентации с занятий в соответствии с тематическим содержанием курса, дополнительные материалы от преподавателей в виде шаблонов рабочих документов, список литературы и интернет-ресурсов. Слушатели должны внимательно ознакомиться с присланными документами,

прочитать как минимум один из источников литературы, изучить как минимум один интернет-ресурс, проанализировать ситуацию в своей организации или подразделении в контексте изученных тем и предоставить письменно 3-5 предложений по усовершенствованию системы инновационного управления в своей организации. По возникающим в ходе самостоятельной работы вопросам слушатели могут связываться дистанционно с преподавателями.

Список литературы и интернет-ресурсов для самостоятельного изучения

Нормативные правовые документы:

1. OSLO Manual, Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Third edition, OECD, 2005. (Руководство Осло, Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям, Москва 2006.)
2. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 04.08.2023, с изм. от 24.10.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023)

Основная литература:

1. Элейн Дандон «Инновации», Вершина, 2021.
2. Т.Ю. Базаров. Управление персоналом развивающейся организации. М.: ВШЭ, 2020 <https://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=1&sid=ca18cef9-47bd-4ee7-ac59-c5fcde10c96b%40sessionmgr4005&hid=4105&bdata=Jmxhbm9cnUmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsoai.919451116&db=edsoai>
3. Современная образовательная среда и инновационное развитие отечественных компаний. Коллективная монография под ред. Е.С. Яхонтовой в 2-х томах. М.: Дело, 2022, <http://profil.ranepa.ru//docs/pubs/p910/56238c6d3ff9e.pdf> и <http://profil.ranepa.ru//docs/pubs/p910/56238b8896e02.pdf>
4. Harvard Business Review: 10 лучших статей. Управление персоналом. 2017-2023 гг. ISBN 978-5-9614-5973-9, 978-5-9614-5659-2

Дополнительная литература:

1. Евгений Синяков, Дмитрий Хомутский, Наталья Лежнева «Колесо инноваций», Москва, «Полиграфические мастерские», 2020.
2. Дмитрий Хомутский «Брейнсторминг: как сделать его эффективным», Управление компанией, №05 (№48) 2015.
3. Дмитрий Хомутский «Управление идеями: как организовать процесс», Управление компанией, №08 (№51) 2015.
4. Тони Давила и др. «Работающая инновация», Альпина Бизнес Букс, 2021.
5. Клейтон Кристенсен «Решение проблемы инноваций в бизнесе», Альпина Бизнес Букс, 2020.
6. Клейтон Кристенсен «Дилемма инноватора», Альпина Бизнес Букс, 2020.
7. Джеймс Эндрю, Гарольд Сиркин «Возврат на инновации», 3-е издание, Гревцов Паблишер, 2020.
8. Дмитрий Хомутский «Управление инновациями в компании», 3-е издание, Москва, СОЛОН-ПРЕСС, 2020.
9. Роберт Такер, «Инновации как формула роста». – М.: Олимп-Бизнес, 2021.
10. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. Вып.: Проспект, 2015 База данных: Lan Publishing <https://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=1&sid=07d05a9d-c4de-4330-8b0f-7b27ad94bf47%40sessionmgr4004&hid=4202&bdata=Jmxhbm9cnUmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edslan.54901&db=edslan>
11. Яхонтова Е.С. Тексты лекций по курсу «Управление изменениями» <http://profil.ranepa.ru//docs/pubs/p910/562394e809f1e.pdf>

12. Яхонтова Е.С. Тексты лекций по курсу «Стратегическое управление человеческими ресурсами» <http://profil.ranepa.ru/docs/pubs/p910/56239506c41d7.pdf>
13. Яхонтова Е.С. Тексты лекций по курсу «Эффективное лидерство» <http://profil.ranepa.ru/list/mwork/1>
14. Управление человеческими ресурсами. / Под ред. М Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2019.
15. Управление персоналом предприятия. / Под ред. А.А. Крылова, Ю.В. Прушинского. – М.: ЮНИТИ, 2018.
16. Управление персоналом на производстве. / Под. ред. проф. Н.И. Шаталовой, Ю.М. Бурносова. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2018.
17. Управление персоналом на производстве. Уч. пос. Рекомендовано Советом УМО вузов России по образованию в области менеджмента. (Серия «Профессиональный учебник: Менеджмент») / Под. ред. Н.И. Шаталовой, В.Л. Нестерова. – М.: ЮНИТИ, 2018.
18. Управление персоналом. 2-е издание. Учебник. Гриф МО РФ / Под. ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2022.

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.ariz.ru/>
2. Рейтинг работодателей России 2021 <http://hh.ru/article/news-3266>
3. Методика расчета индекса вовлеченности персонала <http://hr-portal.ru/tool/metodika-rascheta-indeksa-vovlechenosti-personala>
4. [www. hr.inforser.ru](http://www.hr.inforser.ru) (сервер «Управление персоналом»)
5. [www. HRM.ru](http://www.HRM.ru) (специализированный сайт для HR-менеджеров)
6. www.hro.ru/hrm (онлайн-журнал «Управление персоналом»)

4. Оценка качества освоения программы

Усвоение материала каждой темы дисциплины сопровождается текущим контролем успеваемости (ТКУ), который реализуется в форме участия в практикуме, заявленном в содержании курса. Показатель деловой учебной активности в данном случае должен быть выше 70%.

Итоговая аттестация по всей программе (ИА) проводится в форме написания эссе на тему «Использование полученных знаний в моей практической деятельности».

Требования к эссе:

- объём 2-3 стр. А4, шрифт 12 Times New Roman
- в эссе должны быть освещены все изученные в курсе темы с точки зрения практической применимости изученных подходов и технологий в рабочей деятельности и личной жизни слушателя.

Финальным показателем итоговой аттестации является Зачёт.

Зачёт	• теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов (или пробелы не носят существенного характера) • необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы (практически сформированы, в основном сформированы) • все (или почти все) предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено положительно
Незачёт	• теоретическое содержание курса не освоено • необходимые практические навыки работы не сформированы • все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции, представленные в табл. 6.

Таблица 6

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	1. Определяет, анализирует, моделирует и выстраивает внутренние коммуникации персонала 2. Разрабатывает проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	1. Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков 2. Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности 3. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	1. Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках