

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

Институт «Высшая школа государственного управления»
Центр подготовки руководителей и команд цифровой трансформации

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

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

Целеполагание и принятие решений в практике цифрового развития организации
(наименование программы)

Москва, 2023

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте
Российской Федерации**

Институт «Высшая школа государственного управления»

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА
заседания Учёного совета

от 19 декабря 2023 г.

№ 09

Москва

По пункту 4 повестки дня

Председателя – Колесников Алексей Маркович

Ученый секретарь – Готовщикова Наталья Эдуардовна

Присутствовали: 15 чел.

Повестка дня. Об утверждении программы повышения квалификации на год.

СЛУШАЛИ: Гаркушу Н.С., директора центра подготовки руководителей и команд цифровой трансформации Института ВШГУ РАНХиГС. На обсуждение представлена программа повышения квалификации:

№ п/п	Наименование программы	Форма обучения	Общая трудоемкость программы, час.
1.	Целеполагание и принятие решений в практике цифрового развития организации	заочная с применением ЭО	40

Постановили:

Рекомендовать к утверждению Ученым Советом Академии представленную дополнительную профессиональную программу повышения квалификации.

Председатель
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

А.М. Колесников

Секретарь
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

Н.Э. Готовщикова

Разработчик:

Ведущий специалист группы разработки
контента образовательных программ отдела
методического обеспечения образования
Центра подготовки руководителей и команд
цифровой трансформации Института ВШГУ



Т.Н. Кузнецова

Руководитель программы:

Директор Центра подготовки руководителей
и команд цифровой трансформации
Института ВШГУ,
д.пед.н.



Н.С. Гаркуша

Директор Центра подготовки руководителей
и команд цифровой трансформации
Института ВШГУ



Н.С. Гаркуша

**Руководитель
структурного подразделения:**

Директор
Института ВШГУ РАНХиГС



А.М. Колесников

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании
ученого совета Института ВШГУ «19» декабря 2023 г., протокол № 09

ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ
на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Целеполагание и принятие решений в практике цифрового развития»

Актуальность программы обусловлена необходимостью развития у руководителей и специалистов компаний компетенций, позволяющих достичь целей вне зависимости от обстоятельств и найти решение в самых сложных ситуациях для достижения успешных результатов в различных направлениях деятельности.

Образовательная программа строится на основе профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом» (утвержден Приказом Минтруда России от 04.04.2022 № 197н).

Программа состоит из восьми дисциплин: «Целеполагание: как принять решение о цели», «Целеполагание по SMART, GROW и OKR», «Реалистичное планирование и приоритизация», «Навыки преодоления препятствий», «Мышление руководителя», «Противоречия в сложных задачах и их разрешение», «Последовательность и инструменты решения сложных задач», «Практикум принятия решений» и предусматривает итоговую аттестацию по окончании обучения.

Программа направлена на формирование и совершенствование компетенций по целеполаганию, планированию, по постановке измеримых, реализуемых и значимых задач, по преодолению трудностей, возникающих в процессе реализации поставленных целей и применению современных инструментов планирования, принятия решений и инструментов приоритизации.

Реализуется заочная форма обучения с применением электронного обучения. Общая трудоемкость программы – 40 академических часов. Итоговая аттестация с применением ЭО составляет 2 академических часа.

Документ об освоении программы – удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Представленная программа соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, и рекомендуется к реализации.

Рецензент

ведущий научный сотрудник,
руководитель департамента
искусственного интеллекта
НОЦ «Технологии искусственного интеллекта»
МГТУ им. Н.Э. Баумана, к.т.н.



В.С. Тынченко

ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ
на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Целеполагание и принятие решений в практике цифрового развития
организации»

Актуальность программы обусловлена необходимостью использования организациями инструментов целеполагания и планирования в современных условиях для достижения поставленных целей вне зависимости от обстоятельств.

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является формирование у слушателей новых и совершенствование уже имеющихся компетенций по целеполаганию, планированию, по постановке измеримых, реализуемых и значимых задач, по преодолению трудностей, возникающих в процессе реализации поставленных целей и применению современных инструментов планирования, принятия решений и инструментов приоритизации.

Программа предназначена для слушателей, имеющих среднее профессиональное и/или высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет). Реализуется на основе профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом».

Освоение программы строится на изучении следующих дисциплин:

1. Целеполагание: как принять решение о цели.
2. Целеполагание по SMART, GROW и OKR.
3. Реалистичное планирование и приоритизация.
4. Навыки преодоления препятствий.
5. Мышление руководителя.
6. Противоречия в сложных задачах и их разрешение.
7. Последовательность и инструменты решения сложных задач.
8. Практикум принятия решений.

Общая трудоемкость программы составляет 40 академических часов.

Форма обучения по программе: заочная с применением электронного обучения.

Заключение: программа соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, и рекомендуется к реализации.

Рецензент:

Ведущий специалист
Дирекции по развитию образования,
кандидат юридических наук, доцент



А.Ю. Петров

СОДЕРЖАНИЕ

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.....	6
1.5. Формы обучения и сроки освоения	6
1.6. Период обучения и режим занятий.....	6
1.7. Документ о квалификации.....	6
2. Содержание программы	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план.....	8
2.3. Содержание программы по дисциплинам и темам	9
3. Организационно-педагогические условия реализации программы	10
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	10
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	10
4. Оценка качества освоения программы.....	14

Приложение № 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Целеполагание и принятие решений в практике цифрового развития организации» является формирование у слушателей новых и совершенствование уже имеющихся компетенций по целеполаганию, планированию, по постановке измеримых, реализуемых и значимых задач, по преодолению трудностей, возникающих в процессе реализации поставленных целей и применению современных инструментов планирования, принятия решений и инструментов приоритизации.

Задачи:

- введение слушателя в тему целеполагания, планирования, принятия решений;
- изучение основных принципов планирования и способов приоритизации задач;
- ознакомление с различными подходами к постановке задач и оценке эффективности их реализации;
- введение слушателя в тему психологического аспекта восприятия ошибок, внешней критики и прокрастинации;
- ознакомление с основными стратегиями работы с ошибками в постановке и реализации задач, со стратегиями реагирования на критику и стратегиями преодоления прокрастинации.

1.2. Нормативная правовая база

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «Об образовании в Российской Федерации».
3. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (от ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
4. Протокол президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 25.06.2021 № 19.
5. Профессиональный стандарт 07.014 «Консультант в области управления персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04 апреля 2022 года № 197н (В/04.6).
6. Приказ РАНХиГС № 01–6230 от 22.09.2017 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
7. Приказ РАНХиГС № 02–461 от 19.04.2019 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
8. Приказ РАНХиГС № 02–835 от 13.08.2021 «Об утверждении положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
9. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
10. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного

обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» (начало действия документа - 01.09.2024, за исключением отдельных положений).

11. «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).

12. 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).

13. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).

14. 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 № 06-381.

15. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

- «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 04.08.2023, с изм. от 24.10.2023) (с изм. и доп., вступ. В силу с 01.09.2023);
- ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности; ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 2.09.2023);
- Единый справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ 31.10.2002 № 787 (с изм. и доп. от 20.12.2003г.).

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Профессионально специализированные компетенции (ПСК ¹) (формируются и совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Консультирование физических лиц и организаций в области управления персоналом	ПСК-1. Реализация консультационного проекта в области обучения и развития персонала.	Знать: технологии, методы, показатели и критерии оценки эффективности обучения и развития персонала; технологии и методы разрешения конфликтов; нормы этики консультирования и делового общения.	Уметь: выявлять причины неэффективности и резервы повышения эффективности системы обучения и развития персонала организации; разрешать конфликтные и сложные ситуации межличностного общения; соблюдать нормы этики делового общения.	Владеть практическими навыками по разработке проектов обучения персонала в соответствии с целями и особенностями организации.

¹ Профессиональный стандарт 07.014 «Консультант в области управления персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04 апреля 2022 года № 197н (В/04.6)

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование, подтвержденное документами государственного образца.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Заочная форма обучения. Занятия проводятся с применением электронного обучения (далее – ЭО).

Общая трудоемкость программы составляет 40 академических часов, из них 38 академических часов – самостоятельная работа применением ЭО, 2 академических часа – итоговая аттестация, тестирование с применением ЭО.

1.6. Период обучения и режим занятий

Периоды обучения составляют: 6 недель, 8 недель.

Режим занятий: по 2-8 часов в день.

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 заполняется с помощью условных обозначений:
СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения;
ИА ЭО – итоговая аттестация с применением электронного обучения.

Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Период обучения – 6 недель	
1 – 5 недели	6 неделя
СР ЭО	СР ЭО ИА ЭО

Таблица 2.1.2

Период обучения – 8 недель	
1 – 7 недели	8 неделя
СР ЭО	СР ЭО ИА ЭО

2.2. Учебный план

Учебный план

Таблица 3

N п/п	Наименование (модуля/раздела/дисциплин ы/темы)	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час				Контактная работа (с применением электронного обучения), час.				Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости (форма/час)	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			В се го	В том числе			В се го	В том числе	Все го	Лекции и/в интерак- тивной форме	Лабораторные занятия (практик- ум) /в интерак- тивной форме	Практиче- ские (семинар- ские) занятия /в интерак- тивной форме	Контакт- ная самостоя- тельная работа, час						
				Лек- ции и/в интер- актив- ной форм- е	Лаборат- орные занятия (практик- ум) /в интерак- тивной форме	Практич- еские (семинар- ские) занятия /в интерак- тивной форме								Контакт- ная самостоя- тельная работа, час					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20	
1.	Целеполагание: как принять решение о цели	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	-	-	-	ПСК-1	
2.	Целеполагание по SMART, GROW и OKR	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	ПСК-1	
3.	Реалистичное планирование и приоритизация	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	ПСК-1	
4.	Навыки преодоления препятствий	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	ПСК-1	
5.	Мышление руководителя	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	ПСК-1	
6.	Противоречия в сложных задачах и их разрешение	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	-	-	ПСК-1	
7.	Последовательность и инструменты решения сложных задач	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	ПСК-1	
8.	Практикум принятия решений	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	ПСК-1	
	Итоговая аттестация	2																	
	Всего:	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	38	-	-	-	2	

Зачет (гестирование с применением ЭО)

2.3. Содержание программы по дисциплинам и темам

Содержание программы по дисциплинам и темам

Таблица 4

Номер дисциплины и ее наименование	Содержание дисциплины
1. Целеполагание: как принять решение о цели.	Тема 1. Целеполагание как профессиональная функция. Тема 2. Анализ проблемной ситуации для определения цели. Тема 3. Стратегии принятия решений. Тема 4. Накопительный эффект: маленькими шагами к большой цели.
2. Целеполагание по SMART, GROW и OKR.	Тема 1. Что такое SMART. Тема 2. Что такое GROW. Тема 3. Что такое OKR.
3. Реалистичное планирование и приоритизация.	Тема 1. Методы планирования. Тема 2. Что нужно учитывать при грамотном планировании. Тема 3. Методы приоритизации: как определять, какие задачи важнее.
4. Навыки преодоления препятствий.	Тема 1. Навык адекватного восприятия ошибок. Тема 2. Работа над ошибками: методы, которые помогут извлекать из ошибок опыт и не повторять их. Тема 3. Работа с внешней критикой: как правильно реагировать на критику. Тема 4. Самосаботаж и прокрастинация: что это и как с этим справиться. Тема 5. Установка на рост как способ мышления.
5. Мышление руководителя.	Тема 1. Системы и системное мышление. Тема 2. ТРИЗ для руководителя. Тема 3. Креативность управленца.
6. Противоречия в сложных задачах и их разрешение.	Тема 1. Моделирование противоречий. Тема 2. Разрешение противоречий через анализ. Тема 3. Разрешение противоречий. 40 приемов. Тема 4. Разрешение противоречий. ИКР. Тема 5. Обострение противоречий.
7. Последовательность и инструменты решения сложных задач.	Тема 1. 5 шагов решения сложной задачи. Тема 2. Постановка управленческой задачи. Тема 3. Обзор аналитических инструментов.
8. Практикум принятия решений.	Практикум 1. Моделирование противоречий. Практикум 2. Разрешение противоречий. Практикум 3. Приоритизация решений

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Программа реализуется с применением ЭО. Слушатель программы должен иметь возможность использовать компьютер или ноутбук с возможностью посещения веб-страниц: образовательной платформы <https://lms.cdto.center> (включая просмотр медиа-контента: изображений и видео), поисковых систем, платформ для совместной работы (например, сервисы Яндекс и Microsoft и др.). Для целей информирования и сопровождения слушателей в процессе обучения используется общедоступный бесплатный мессенджер Telegram.

Учебные занятия с применением ЭО и итоговая аттестация с применением ЭО проводятся с использованием образовательной платформы <https://lms.cdto.center>.

В процессе обучения возможно использование инструментов online-трансляций, коллективных досок, облачных платформ, мессенджеров, социальных сетей, различных сервисов совместной online-работы.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т. ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте и в личном кабинете.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

3.2.1. Методические рекомендации для подготовки к самостоятельной работе

Подготовка к самостоятельной работе:

Подготовка к практическому занятию по дисциплинам программы основывается на изучении учебных материалов, размещенных на образовательной платформе.

Для подготовки к практическим занятиям слушатель использует учебные материалы, размещенные на образовательной платформе, список литературы и информационные ресурсы.

Примеры заданий для самостоятельной работы:

Вопрос 1. На каком этапе необходимо определить истинность или ложность проблемы?

Вопрос 2. Какую ошибку целеполагания можно описать следующим образом? «Эта ошибка целеполагания связана с особенностью человеческой психологии уходить от проблемы, а не избавляться от причин ее возникновения».

Вопрос 3. Найдите верные утверждения относительно цели и результата. Выберите все верные варианты ответа.

- Результат — то, что уже есть, цель — то, что предстоит создать
- Один и тот же объект может быть сначала целью, а после — результатом
- Результат — образ цели в будущем.
- Цель — конкретный предмет, процесс или явление в настоящем.

Вопрос 4. С чем Даррен Харди сравнивает наши привычки, описывая их силу?

Вопрос 5. Что относится к основным барьерам креативности?

Вопрос 6. Назовите характеристики критики.

Вопрос 7. Назовите примеры событий или деятельности, которые являются хронофагами.

Вопрос 8. Что делает ТРИЗ с противоречиями?

3.2.2. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) //Собрании законодательства РФ, 04.08.2014, N 31, ст. 4398.
2. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ (с изменениями и дополнения от 02.11.2023г.) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» - URL: <http://www.pravo.gov.ru>
3. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (с изменениями и дополнения от 06.02.2023г.) «О персональных данных» - URL: <http://www.pravo.gov.ru> – 31.12.2017.
4. Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» (с изм. и доп., вступ. в силу от 04.08.2023г.) - URL: <http://www.pravo.gov.ru> – 30.12.2015.
5. Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ (с изм. и доп. от 14.07.2022г.) «О коммерческой тайне» - URL: <http://www.pravo.gov.ru> – 18.04.2018.
6. Приказ Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 18.11.2020 № 600 (ред. от 14.01.2021) «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация».
7. Указ Президента РФ от 05.12.2016 № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 12.12.2016, N 50, ст. 7074.
8. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=357927&demo=1>.
9. Протокол президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 25.06.2021 №19.
10. Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7).
11. Перечень поручений по итогам совещания по вопросам развития технологий в области искусственного интеллекта (утв. Президентом РФ 12.06.2019 № Пр-1030).

Основная литература:

1. Глазьев С. Ю., Воронов А. С., Кудина М. В., Орлова Л. Н. Прогноз развития человеческого капитала в Российской Федерации в условиях изменений в мировой экономике // Государственное управление. Электронный вестник. - 2022. - №91. - С. 24-44.
2. Шварц Тони. То, как мы работаем, не работает. Изд.: Альпина Паблишер, 2022
3. Элияху М. Голдрат, Джефф К. Цель. Процесс непрерывного улучшения. М.: Попурри, 2023. — 400 С.
4. Альтшуллер Г.С. Найти идею. Введение в теорию решения изобретательских задач. — М.: Альпина Паблишер, 2022. — 402 С.
5. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов / С. Г. Камолов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14992-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/cifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie-520044#page/1>.

Дополнительная литература:

1. Адизес Ицхак Калдерон. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Ицхак Калдерон Адизес; [перевод с английского Т. Гутман]. – 9-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 258 с.
2. Бен Ламорт, Пол Нивен. Цели и ключевые результаты. Полное руководство по внедрению OKR. Изд.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021.
3. Всяких Е.И. Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.И. Всяких [и др.]. – Электрон. текстовые данные. М.: ДМК Пресс, 2018. – 246 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/89598.html>
4. Гид HBR. Управление проектами: мотивировать команду, выбирать нужных людей, достигать результата / [главный редактор С. Турко]; [перевод с английского М. Кульнева]. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 185 с.
5. Дерби Э. Психология управления изменениями: 7 главных правил / Э. Дерби; [перевод с английского Е.Рыбакова]. – М.: Альпина-Паблишер, 2020. – 220 с.
6. Книга участника реализации национальных проектов. – [Электронный ресурс]. – М.: Проектный офис Правительства России, Центр проектного менеджмента РАНХиГС, 2019. – URL: <https://pm.center/library/kniga-uchastnika-realizacii-nacionalnih-proektov.php>
7. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: перевод с английского / [научные редакторы Белайчук А. А., Елифёров В. Г.]. – 2-е изд., – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 480 с.
8. Целеполагание в управлении организацией в правоохранительной сфере: учебно-методическое пособие / Б. Е. Власов и др. – М.: Академия управления МВД России, 2020. — 80 с.

Интернет-ресурсы

1. <https://cyberleninka.ru/article/n/tselepolaganie-kak-instrument-prinyatiya-effektivnyh-upravlencheskih-resheniy-po-rezultatam-diagnosticskih-protsedur> - Барабас Андрей Александрович Целеполагание как инструмент принятия эффективных управленческих решений по результатам диагностических процедур // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования.
2. <https://cyberleninka.ru/article/n/tselepolaganie-v-sistemah-prinyatiya-resheniy> - Берсуцкий А.Я. Целеполагание в системах принятия решений // Экономика промышленности.
3. <http://tilda.education/courses/web-design/designthinking/> - Дизайн-мышление. Гайд по процессу.
4. <https://netology.ru/blog/07-2022-triz-for-business> - Как быстро решать нестандартные бизнес-задачи при помощи ТРИЗ.
5. <https://vc.ru/u/1031915-den-deltaplan/460298-kak-nayti-i-reshit-klyuchevuyu-problemu-biznesa-s-pomoshchyu-triz> - Как найти и решить ключевую проблему бизнеса с помощью ТРИЗ.
6. <https://hbr-russia.ru/liderstvo/psikhologiya/tri-sposoba-spravitsya-so-stressom/> - Кисельникова Н. Три способа справиться со стрессом.
7. <https://altshuller.ru/> - Официальный фонд Г.С. Альтшуллера.

8. <https://xn--90aifddrld7a.xn--p1ai/knowledge/prakticheskoe-primenenie-triz-v-biznese-zapusk-i-optimizatsiya-biznesa-24-iyunya> - Практическое применение ТРИЗ в бизнесе. Запуск и оптимизация бизнеса.
9. <https://premiummanagement.com/blog/triz-dlja-biznesa> - ТРИЗ для бизнеса: нюансы методики и применение.
10. <https://broadcast.comdi.com/watch/r0tx3yk9> - Управление технологическим развитием: роль человеческого капитала. Д. Песков (АСИ). Материалы форума «Открытые инновации».
11. <https://triz.org.ua/> - Энциклопедия ТРИЗ.

Справочные системы:

1. <http://nlr.ru/> - Российская национальная библиотека.
2. <https://rusneb.ru/> - Национальная электронная библиотека.
3. <https://www.rsl.ru/> - Российская государственная библиотека.
4. <https://www.rambler.ru/> - Поисковая система.
5. <https://yandex.ru/> - Поисковая система.
6. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс.
7. <https://www.garant.ru/> - Гарант.

4. Оценка качества освоения программы

Критерии оценки слушателя

Итоговая аттестация проводится в форме тестирования с применением ЭО.

Итоговая аттестация содержит 10 тестовых вопросов.

Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 1 балл, неправильный ответ оценивается в 0 баллов.

По результатам итоговой аттестации слушателю выставляется оценка по двухбалльной системе («зачтено» / «не зачтено»).

Критерии оценки слушателя

Таблица 5

Виды работ	Критерии начисления баллов	Максимальное количество баллов
1. Итоговая аттестация с применением электронного обучения	1 тест (10 вопросов): максимально 10 баллов. 1 балл - 0-10% правильных ответов; 2 балла - 11-20% правильных ответов; 3 балла - 21-30 % правильных ответов; 4 балла - 31-40% правильных ответов; 5 баллов - 41-50% правильных ответов; 6 баллов - 51-60% правильных ответов; 7 баллов - 61-70% правильных ответов; 8 баллов - 71-80% правильных ответов; 9 баллов - 81- 90% правильных ответов; 10 баллов - 91-100% правильных ответов.	10 баллов
Итого:		10 баллов

Для успешного прохождения обучения необходимо набрать не менее 7 баллов за итоговую аттестацию.

Таблица 6

Баллы	Оценка	Критерии оценки	Требования к знаниям
7-10	Зачтено	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, который набрал 7 и более баллов в соответствии с установленными критериями баллов.	1. Твердые знания основного объема программного материала. 2. Полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, инструментов в рамках выполнения обсуждаемых заданий. 3. Конкретные, логичные и исчерпывающие ответы на вопросы теста.

			4. Свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной литературы. 5. Демонстрация полного овладения знаниями, умениями и навыками в рамках требований программы.
0-6	Не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который набрал 6 и менее баллов в соответствии с установленными критериями баллов.	1. Допускаются ошибки при демонстрации знаний основного объема программного материала. 2. Частичное понимание или непонимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, ошибки в основных понятиях и обозначении инструментов в рамках выполнения обсуждаемых заданий. 3. Недостаточно конкретные, логичные и исчерпывающие ответы на вопросы теста. 4. Затруднения в использовании в ответах на вопросы материалов рекомендованной литературы. 5. Недостаточное овладение знаниями, умениями и навыками в рамках требований программы.

Условие получения удостоверения о повышении квалификации

Условием получения Удостоверения о повышении квалификации является получение слушателем оценки «Зачтено» на итоговой аттестации.

Примеры тестовых вопросов для итоговой аттестации

Вопрос 1.

Выберите все критерии, которым должна соответствовать цель согласно методике SMART.

- А. Конкретная, ограниченная по времени – правильный ответ*
- Б. Значимая (реалистичная) – правильный ответ*
- В. Измеримая, достижимая – правильный ответ*
- Г. Экономически выгодная

Вопрос 2.

Какой инструмент в большей степени подходит для приоритизации задач?

- А. Матрица Эйзенхауэра – правильный ответ*
- Б. SWOT-анализ
- В. Матрица рисков
- Г. Все перечисленное

Вопрос 3.

Вставьте пропущенное слово: <...> — функция роста, обязательное условие освоения нового навыка.

- А. Мотивация

- Б. Ошибка – правильный ответ
В. Прокрастинация
Г. Приоритет

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 7

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1. Реализация консультационного проекта в области обучения и развития персонала	1. Использует в своей работе знания о технологиях и методах оценки эффективности развития персонала. 2. Демонстрирует понимание причины неэффективности системы обучения персонала. 3. Демонстрирует навыки по разработке проектов развития цифровых команд.