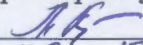


ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н.Костина
20.06.2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия
кадровых решений»**

Направление подготовки

38.04.03 «Управление персоналом»

Донецк
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений» для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения

Автор(ы),

разработчик(и): доцент кафедры ИМиУП, к.гос.упр., доцент В.Г. Гамаюнов
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на
заседании ПМК кафедры

«Инновационный, проектный менеджмент и
управление интеллектуальной собственностью»

Протокол заседания ПМК от

08.06.2017

№ 11

дата

Председатель ПМК

Т.Н. Гладченко
(подпись)

Т.Н. Гладченко
(инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена на
заседании кафедры

Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол заседания кафедры от

09.06.2017

№ 13

дата

Заведующий кафедрой

(подпись)

Е.Л. Морозов
(инициалы, фамилия)

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Дисциплина «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений», входящая в профессиональный цикл базовой части ООП по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» предназначена для ознакомления будущих управленцев с теоретическими аспектами и практическими навыками управления собой.

Актуальность курса обусловлена необходимостью ознакомления будущих государственных и муниципальных служащих с опытом и эффективными практиками принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управление, решение, метод, лицо, принимающее решение.

В основу изложения материала положена совокупность действий менеджера (ЛПР), соответствующая технологии принятия управленческих решений; рассматривается место решения в процессе менеджмента, анализируются функции решения в организации менеджмента, приводится типология, классификация управленческих решений; условия и факторы их качества.

Дисциплина посвящена вопросам разработки, принятия и реализации как запрограммированных (стандартных), так и незапрограммированных (нестандартных, уникальных) управленческих решений; в ней изложены функции управленческих решений в методологии и организации процессов управления; модели и методы принятия управленческих решений, особенности среды принятия решений и ее влияние на выбор решений, а также роль креативности и инноваций в принятии уникальных решений, подходы к оценке эффективности управленческих решений, информационная поддержка процесса принятия управленческих решений, управление на основе ситуационных центров.

Рассматриваются основные модели теории принятия решений: нормативная (классическая), дескриптивная (описательная), инкрементальных процессов, «мусорной корзины», Корнеги и др.; изложена технология принятия управленческих решений (стадии, этапы, операции); описаны методы принятия управленческих решений.

Глубокое понимание предмета достигается за счёт изучения в рамках курса основных элементов теории и практики, связанных с психологией, лидерством, мотивацией.

Цель освоения дисциплины – предоставить студентам теоретические знания и обеспечить освоение ими практических навыков и методов принятия управленческих решений.

Задачи: 1. Освоить основы теории принятия кадровых решений

2. Изучить методы и методики принятия управленческих решений

3. Освоить методы индивидуального и коллективного принятия кадровых решений

<i>Планируемые результаты освоения образовательной программы</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине</i>
- знание концептуальных основ и теории принятия управленческих решений; -знание основных организационных структур управления организациями; -умение использовать основные функции менеджмента и	<i>Знать:</i> - закономерности, принципы и методы управления социально-экономическими системами; – методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов; – основные организационные структуры управления организациями;

<p>механизмы их реализации в практике управления организациями;</p> <p>- владение методами получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов</p>	<p>– основные функции менеджмента и механизмы их реализации в практике управления организациями;</p> <p>Уметь: - оценивать условия и последствия принимаемых управленческих решений;</p> <p>- применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;</p> <p>- проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений;</p> <p>- находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею.</p> <p>Владеть:</p> <p>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);</p> <p>- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</p> <p>- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p> <p>- методами формирования и поддержания этического климата в организации</p>
--	---

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений» включается в профессиональный цикл базовой части учебного плана. «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений» является междисциплинарным предметом, предполагает высокий общий уровень знаний в области общественных наук, экономики, политологии, социологии, психологии.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Для изучения дисциплины «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений» студенты должны успешно владеть знаниями, полученными при изучении предшествующих учебных дисциплин: «Социология и психология управления», «Теория управления», «Экономическая теория»; «Философия»; «Математика»; «Статистика»; «Менеджмент».

2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, полученные при изучении дисциплины «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений» способствуют овладению профессиональными компетенциями для производственной практики, а также подготовки магистерской диссертации.

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 2	Семестр №
Общая трудоемкость	2	72	72	Количество часов на вид работы:	
Виды учебной работы, из них:					
Аудиторные занятия (всего)			28		
В том числе:					
Лекции			14		
Семинарские занятия			14		
Самостоятельная работа (всего)			44		
Промежуточная аттестация					
В том числе:					
экзамен			экзамен		

4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Таблица пункта 4.1.

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 1. Основы методологии принятия кадровых решений										
Тема 1.1. Основная модель принятия решений	2		2	6	10					
Тема 1.2. Классификация методов принятия кадровых решений	2		2	4	8					
Тема 1.3. Методы диагностики проблем	2		2	4	8					

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Итого по разделу:	6		6	14	26					
Раздел 2. Методы генерирования, оценки и выбора альтернатив										
Тема 2.1. Понятие среды принятия кадровых решений				8	8					
Тема 2.2. Методы выявления альтернатив	2		2	2	6					
Тема 2.3. Методы выявления альтернатив	2		2	2	6					
Итого по разделу:	4		4	12	20					
Раздел 3. Методы реализации и оценки эффективности кадровых решений										
Тема 3.1. Ответственность в системе принятия и реализации кадровых решений				10	10					
Тема 3.2. Методы реализации решений	2	2	2	4	8					
Тема 3.3. Эффективность кадровых решений и её составляющие	2		2	4	8					
Итого по разделу	4		4	18	26					
Итого за семестр	14		14	44	72					

4.2 Содержание разделов дисциплины

Таблица пункта 4.2.

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
Раздел 1. Основы методологии принятия управленческих решений.			6	
Тема 1.1 Основная модель принятия кадровых решений	Роль организационных решений в процессе управления. Содержание понятия кадровое решение. Управленческие решения как функция менеджмента. Принцип квантово-волнового дуализма в диалектике соотношения теории менеджмента и теории принятия решений. Методология учета фактора времени в системе разработки управленческих решений. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.	Семинарское занятие:	2	
		<p>1. Содержание понятия управленческое решение.</p> <p>1. Роль организационных решений в процессе управления</p> <p>2. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.</p> <p>3. Управленческие решения как функция менеджмента</p> <p>2. Информационно-аналитическая база разработки и принятия решения.</p> <p>1. Принцип квантово-волнового дуализма в диалектике соотношения теории менеджмента и теории принятия решений.</p> <p>2. Учет фактора времени в разработке управленческих решений</p> <p>3. Связующая функция менеджмента</p>		
Тема 1.2. Классификация методов принятия кадровых решений	Типология и последовательность принятия управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Классификационные признаки управленческих решений: отраслевая принадлежность, сфера	Семинарское занятие:	2	
		<p>1. Типология принятия управленческих решений</p> <p>1. Последовательность принятия управленческих</p>		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	<p>принятия решения, временной фактор, значимость решения для организации, степень математической обоснованности, количество субъектов принятия решения и т.п. Процесс разработки управленческого решения: методология Г. Саймона. Закон ограниченной рациональности</p>	<p>решений 2. Целевая ориентация управленческих решений. 3. Закон ограниченной рациональности разработки управленческих решений. 2. Классификационные признаки управленческих решений 1. Сфера принятия решения 2. Отраслевая принадлежность, 3. Количество субъектов принятия решения</p>		
	разработки и принятия управленческих решений.	Семинарское занятие:	2	
		1. Этап диагностики		
Тема 1.3. Методы диагностики проблем	<p>Методы, используемые на этапе диагностики проблем, обеспечивают ее достоверное и наиболее полное описание. В их составе выделяют методы сравнения, факторного анализа, моделирования и прогнозирования. Все они служат для сбора, хранения, обработки и анализа информации, фиксации важнейших событий. Набор методов зависит от характера и содержания проблемы, сроков и средств, которые выделяются на этапе постановки.</p>	<p>проблем. 1. Достоверное и наиболее полное описание проблемы 2. Сбор, хранение, обработка и анализ информации фиксации важнейших событий. 3. Фиксация важнейших событий. 2. Зависимость метода от характера и содержания проблемы 1. Методы сравнения 2. Факторный анализ 3. Моделирование и прогнозирование</p>		
Раздел 2. Методы генерирования, оценки и выбора альтернатив			4	
Тема 2.1. Понятие	<p>Управленческие решения в коррумпированной экономике. Место коррупции в системе принятия решений. Отличительные особенности коррупционных</p>	<p>1. Управленческие решения в коррумпированной экономике.</p>		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
среды принятия кадровых решений	решений в государственных органах и частных организациях. Коммерческий подкуп лиц, принимающих решения: сущность и особенности. Законодательное противодействие коррумпированности управленческих решений. Способы противодействия коррумпированности управленческих решений на уровне руководства организации.	2. Организация деятельности менеджера		
Тема 2.2. Методы выявления альтернатив	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. Система условий качества управленческих решений: гибкость, демократизм, обоснованность, верифицируемость. Методологическая критика традиционных условий качества управленческих решений. Ментально-институциональный подход к оценке условиям и факторам качества управленческих решений.	Семинарское занятие: 1. Анализ альтернатив действий в системе принятия решений. 2. Качества управленческих решений	2	
Тема 2.3. Методы выявления альтернатив	Модели и методы анализа альтернатив действий. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Теоретические модели активного, реактивного и превентивного управления. Концепция превентивного управления Кепнера-Триго. Особенности реализации моделей принятия управленческих решений в РФ и РТ: институциональный	Семинарское занятие: 1. Выбор альтернатив 2. Оценка альтернатив	2	
Раздел 3. Методы реализации и оценки эффективности управленческих решений			4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
Тема 3.1. Ответственность в системе принятия и реализации кадровых решений	<p>Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений</p> <p>Управленческие решения и социально-психологическая проблема ответственности. Рискованность ситуации и методы принятия решений. Понятие и сущность управленческого риска. Методы оценки управленческого риска. Дисперсионный метод оценки риска. Интервальный метод оценки риска. Балансовый метод оценки риска. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Методы снижения риска: традиционные методы (страхование, резервирование, лимитирование, диверсификация), использование производных финансовых инструментов для снижения управленческого риска.</p>	<p>Семинарское занятие:</p> <p>1. Саморазвитие личности менеджера</p> <p>2. Профессиональное и должностной рост</p>		
Тема 3.2. Методы реализации кадровых решений	<p>Контроль реализации управленческих решений. Понятие и сущность контроля реализации управленческих решений. Виды контроля качества управленческих решений. Зависимость видов контроля от размера организации и организационно-правовой формы. Особенности внутреннего и внешнего контроля. Методы текущего контроля управленческих решений. Методы стратегического контроля управленческих решений.</p>	<p>Семинарское занятие:</p> <p>1. Сущность менеджерского потенциала</p> <p>2. Творческий потенциал личности</p>	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
Тема 3.3. Эффективность кадровых решений и её составляющие	Эффективность, как ключевая характеристика управленческих решений. Экономическая, социальная и экологическая эффективность управленческих решений. Соотношение эффективности управления и эффективности решений. Методология оценки экономической эффективности управленческих решений. Элементарные методы оценки эффективности управленческих решений. Метод среднеотраслевой дифференциации производительности труда. Метод фондового рынка. Сбалансированная система показателей, как инструмент оценки эффективности управления. Использование нормативной системы показателей (НСП) для оценки эффективности управленческих решений	Семинарское занятие: 1. Объективные предпосылки эффективного управления 1. Социосинергетика как теория самоорганизации 2. Самоуправление 3. Саморегуляция 2. Выбор критериев эффективного управления 1. Социальное управление 2. Умение управлять собой 3. Умение обучать и развивать профессиональные качества	2	

5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов по дисциплине

1. Гамаюнов В. Организация труда менеджера: учебн.-спр. пособие /В.Г. Гамаюнов. - Харьков: «Основа», 1998. - 378 с.
2. Довгань Л.Е. Работа руководителя, или практический менеджмент: навч.посиб. / Л.Е. Довгань - К., ЭКСОБ, 2002. - 384 с.
3. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная (программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9 / С.Р. Филонович - М.: ИНФРА-М, 2000. - 288 с.

5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Акофф Р. Искусство решения проблем. – М., 1982.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / Пер. с англ. под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
3. Афоничкин А.И., Михайленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2009. – 480 с.

4. Гертер Гите. Принятие решений. Да? Нет? Или что-то третье? / Пер. с нем. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2008.
5. Дэ Боно Э. Латеральное мышление / Пер. с англ. П.А. Самсонова. – Минск: ООО «Попурри», 2005.
6. Заичкин Н.И., Панфилова Е.Е. Управленческие решения: учебное пособие. Часть 1. – М.: ГУУ, 2003. – 103 с.
7. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. Управленческие решения: Учебное пособие. – М.: Эксмо, 2009. – 448 с.
8. Лаукс Г. Основы организации: управление принятием решений / Пер. с нем. – М.: Дело «Сервис», 2006 – 600 с.
9. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Под ред. Ю.П. Анискина. – 2-е изд., стер. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2009. – 383 с.
10. О'Коннор Дж., Макдермот И. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. / Пер с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. – 254 с.
11. Сно К.К. Управленческая экономика / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000.
12. Трофимова Л.А, Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 101 с.
13. Шевырев А.В. Креативный менеджмент: синергетический подход. – Белгород: ЛитКараВан, 2007.
14. Шеметов П.В. и др. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: Учебное пособие по специальности «Менеджмент орг.». – М.: Изд-во «Омега-Л», 2011. – 398 с.
15. Эффективное принятие решений. / Пер. с англ. – М.: Изд-во «Альпина Бизнес Брукс», 2006.

5.3. Перечень дополнительной литературы

- 1.Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективного менеджера. Возврат к этике Характера (Self - Help): пер. с англ. - М.: Вече; Персей; АСТ, 2007. - 480 с.
- 2.Русинов Ф.М. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений: Учеб.пособие. /Ф.М. Русинов, Л.Ф. Никулин, Л. Фаткин. - М.: ИНФРА-М, 1996. -352 с.
- 3.Сацков Н.Я. Методы и приёмы деятельности менеджеров и бизнесменов / Н.Я. Сацков - М.: Ин-т психологии, 2004. - 400 с.
- 4.Хмель Ф.И. Деловое общение: учеб. пос. /Ф.И. Хмель. - / К.: Академ.выд., 2004. - 280 с.
5. Штиманн П. Секреты преуспевающего менеджера / П. Штиманн - М.: Интер-эксперт, 2008. - 128 с.

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научная электронная библиотека (НЭБ) (RU) - <http://elibrary.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).
3. Справочная правовая система «Кодекс» (<http://www.kodeks.ru>).
4. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.con-sultant.ru>).
5. Электронно-библиотечная система BOOK.ru (RU) - <http://www.book.ru>
6. IPRbooks (RU) - <http://www.iprbookshop.ru>
7. Электронно-библиотечная система «КнигаФонд» (RU) - <http://www.knigafund.ru>
8. Электронно-библиотечная система РУКОНТ (RU) - <http://rucont.ru>
9. ЭБС znanium.com издательства "ИНФРА-М" (RU) - <http://www.znaniy.com>

10. Университетская библиотека online (RU) - <http://www.biblioclub.ru>
11. Университетская информационная система Россия (УИС РОССИЯ) (RU) - <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
12. Информационно-аналитическое агентство ИНТЕГРУМ (RU) - <http://www.integrum.ru>

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

7.1. Перечень информационных технологий

Реализация учебной дисциплины предполагает:

- наличие учебных кабинетов (аудиторий) и лабораторий, оснащенных мультимедийным оборудованием, выходом в интернет, видеотехникой и акустическими системами, обеспечивающими возможности проведения учебных занятий студентов в дистанционном формате,
- использование электронных презентаций, электронного курса лекций, графических объектов, видео-аудио-материалов, виртуальных лабораторий или практикумов, специализированных или офисных программ, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, форумов, интернет-групп, скайпа, чатов, видеоконференцсвязи, вебинаров, компьютерное тестирование, дистанционные занятия, подготовка проектов с использованием электронного офиса.

7.2. Перечень программного обеспечения

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства:

Microsoft Word
Microsoft Excel
Microsoft PowerPoint

8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

8.1. Виды промежуточной аттестации

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины в форме зачета, позволяет оценить уровень сформированности компетенций и может осуществляться по результатам текущего контроля и итоговой контрольной работы, тестовых заданий и т.п.

8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставаются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

Примерный перечень вопросов к экзамену по курсу дисциплины «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»:

1. Понятие и определение кадрового решения. Сущность и свойства кадровых решений. Примеры кадровых решений.
2. Понятие и определение кадровой проблемы. Причины появления управленческих проблем. Деятельность предприятия как проблемная область.
3. Неопределенность управленческих проблем.
4. Сущность и содержание кадровых проблем. Управленческая проблема и управленческое решение.
5. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
6. Управленческая проблема с ситуационной и процессной точек зрения.
7. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы.
8. Ключевые категории кадровых проблем.
9. Парадигмы решения управленческих проблем.
10. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки зрения бенефициаров.
11. Важнейшие аспекты управленческих решений.
12. Понятие эффективного решения. Критерии качества управленческих решений.
13. Рациональные и успешные управленческие решения.
14. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
15. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений.
16. Дескриптивная модель принятия решений. Преимущества и ограничения.
17. Эвристическая процедура принятия решений. Преимущества и ограничения.
18. Области возникновения управленческих проблем. Проблемные ситуации в организации.
19. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования.
20. Проблема как совокупность ситуаций, требующих разрешения. Индикаторы проблемы, их типы. Лица, ответственные за выявление проблем.
21. Формулирование кадровых проблем. Критические факторы успеха в правильном формулировании проблемы. Признаки неправильного определения проблемы. Трудности выявления и описания проблем.
22. Анализ управленческих проблем. Процесс построения структуры управленческой проблемы. Ценность анализа проблем. Ограничения анализа управленческих проблем.
23. Формирование представления управленческой проблемы. Диаграмма влияния.

24. Дерево решений. Матрица решений.
 25. Режимы принятия управленческих решений.
 26. Метод равной торговли.
 27. Методы морфологического анализа.
 28. Методы портфельного анализа.
 29. Принципы эвристики. Использование эвристики для принятия решений с множественными целями.
 30. Факторы, влияющие на принятие эвристического решения. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей.
 31. Ролевые игры. Метод "военная игра". Условия применения ролевых игр.
 32. Проблемы эвристического решения проблем. Случайный недосмотр.
 33. Фундаментальный недосмотр. Проблема ценностей при принятии решений.
 34. Элементы правильного выбора решения. Факторы успеха при принятии кадровых решений.
 35. Причины ограничения руководителями решений. Причины отступничества от ранее принятых решений.
 36. Сопротивление процессу принятия решений. Устранение возражений лиц, участвующих в принятии решений.
- г) описание шкалы оценивания.

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Изучение дисциплины «Операционный менеджмент» и определение уровня освоения программы предполагает следующие формы контроля:

- устный опрос по предлагаемым после темы вопросам;
- решение ситуационных задач;
- промежуточный контроль знаний в форме экзамена.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Операционный менеджмент» проводится в устной форме, когда слушатели отвечают на билет, структуру которого составляют два теоретических вопроса.

Промежуточная аттестация осуществляется по пятибалльной системе («2», «3», «4», «5»).

Оценка выставляется в зависимости от полноты и обоснованности ответов:

1. На «отлично» (от 90 до 100 %) оценивается ответ, в котором показано знание структуры курса специализации, темы, излагаемого вопроса, знание дополнительной литературы, прочное усвоение материала, а также способность к его творческой самостоятельной оценке.

2. Оценка «хорошо» (от 75 до 89 %) предполагает знание структуры курса специализации, темы, излагаемого вопроса, дополнительной литературы, способность сделать самостоятельные выводы, умение выделить главное, некоторых вопросов.

3. На «удовлетворительно» (от 60 до 74 %) оценивается усвоение основной части учебного материала, когда студент недостаточно глубоко изучил некоторые разделы курса специализации, допускает нечеткие формулировки, преобладает репродуктивное освоение (лишь воспроизведение прочитанного).

4. «Неудовлетворительно» (59 и менее) ставится в том случае, когда слушатель не знает значительной части учебного материала, допускает существенные ошибки, когда знания носят отрывочный и бессистемный характер, нет понимания важных узловых вопросов курса специализации, а на большинство дополнительных вопросов даны ошибочные ответы.

Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке.

Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины

Знакомство с курсом *«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»* имеет своей главной целью формирование совокупности теоретических знаний и практических навыков, связанных с пониманием роли кадровых решений, основных положений принятия решений, техники обоснования, принятия кадровых решений в организации.

Используемые образовательные технологии

Активные формы обучения:

- презентации по проектам в сфере государственного и муниципального управления;
- решение задач и кейсов

Информационное и учебно-методическое обеспечение дисциплины:

- электронные учебники.

Аудиторные занятия по дисциплине *«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»* проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет студенту развить не только слуховую, но и зрительную память.

Желательно, чтобы в лекционной тетради были поля, на которых студент мог бы оставить свои пометки, отражающие наиболее интересные для него, спорные моменты, а, возможно, и трудные для понимания. Там он сможет выразить свое эмоциональное отношение к материалу, озвученному преподавателем, свои вопросы к нему, собственную точку зрения.

В конце лекционного занятия у студента в тетради должны быть отражены следующие моменты: тема занятия и дата его проведения, план лекции, основные термины, определения, важные смысловые доминанты, необходимые для понимания материала, излагаемого преподавателем, которые, желательно, записывать своими словами. Это поможет лучше понять тему лекции, осмыслить ее, переработать в соответствии со своими особенностями мышления и, следовательно, запомнить ее. Так как предмет предполагает знакомство с некоторыми цифрами, то такого рода материал должен быть также зафиксирован, например, в виде таблиц.

Важно, чтобы материал был внимательно прослушан студентом, иначе ему трудно будет уловить логику изложения. Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в

ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К материалам лекции студенту необходимо возвращаться не только в период подготовки к зачету, а перед каждым занятием. Это поможет выявить в целом логику выстраивания материала, предлагаемого для изучения, и логику построения курса, а также лучше запомнить его.

Важным элементом в организации изучения дисциплины *«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»* является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную деятельность равномерно в соответствии с графиком или индивидуальным планом. Здесь большую помощь может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю. Его наличие позволит не только дисциплинировать студента, но и позволит подчинить его время целям учебы, позволит трудиться более успешно и плодотворно.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекциях дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Вместе с тем, нельзя ограничивать изучение учебного курса только чтением конспекта. При всем его совершенстве и полноте конспектирования лекции в нем невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому студенту необходимо освоить приемы работы с учебной литературой, монографиями, журнальными статьями и и.д.

Все материалы, используемые в ходе освоения дисциплины, можно условно разделить на теоретические и практические.

К теоретическим материалам относятся:

- законодательные акты, нормативные указания, материалы государственных органов;
- учебная, научная и методическая литература, книги и брошюры по специальным вопросам;
- статистические сборники, справочники, журнальные и газетные статьи.

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты организационных проблем, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения.

Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ - это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или творческого задания.

Умение студента работать с литературой может быть оценено по его умению систематизировать источники, критически оценивать сделанное ранее другими исследователями, определять современное состояние проблемы исследования.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;
- анализ проблемных ситуаций;
- подготовка эссе и докладов выступлений на практических занятиях, на конференции;
- работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, проверка письменных работ.

В условиях высшего учебного заведения основными формами изучения дисциплин являются лекции, семинарские занятия и самостоятельная работа. На лекциях излагаются важнейшие в профессиональном отношении и наиболее трудные вопросы программы. На семинарских занятиях, как правило, осуществляется текущий и промежуточный контроль за усвоением материала: опрос по изученным теоретическим вопросам, проверочные и контрольные работы. Но чтобы успешно овладеть данным курсом, необходима напряженная и систематическая *самостоятельная работа* студентов.

Самостоятельная работа студентов, изучающих дисциплину *«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»* включает в себя не

только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, эссе и пр.

Эссе – это форма научно-исследовательской работы, представляющая собой свободное изложение авторской позиции по научной проблеме. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе в процессе изучения дисциплины *«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»* чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. С учетом специфики дисциплины «Управление проектами», это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих демографическую ситуацию на государственном и региональном уровнях и т.д.

Структура эссе.

1. Титульный лист (заполняется по единой форме).
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный (и для большинства – совершенно необходимый) способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование

подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Современное обучение невозможно представить без технологий мультимедиа, которая включает в себя совокупность компьютерных технологий, одновременно использующих несколько информационных сред: графику, текст, видео, фотографию, анимацию, звуковые эффекты, высококачественное звуковое сопровождение, то есть во всех известных сегодня формах. Одной из таких форм является устный доклад студента на определенную тематику, сопровождаемый мультимедийной компьютерной презентацией.

Компьютерная презентация - мультимедийный инструмент, используемый в ходе докладов или сообщений для повышения выразительности выступления, более убедительной и наглядной иллюстрации описываемых фактов и явлений. Компьютерная презентация создается в программе Microsoft Power Point.

Особое внимание при подготовке презентации необходимо уделить тому, что центром внимания во время презентации должен стать сам докладчик и его речь, а не надписи мелким шрифтом на слайдах. Если весь процесс работы над презентацией выстроить хронологически, то начинается он с четко разработанного плана, далее переходит на стадию отбора содержания и создания презентации, затем наступает заключительный, но самый важный этап - непосредственное публичное выступление.

Студенту, опираясь на план выступления, необходимо определить около 10 главных идей, выводов по выбранной теме, которые следует донести до слушателей, и на основании них составить компьютерную презентацию. Дополнительная информация, если таковая имеет место быть, должна быть размещена в раздаточном материале или просто озвучена, но не включена в компьютерную презентацию.

После подборки информации студенту следует систематизировать материал по блокам, которые будут состоять из собственно текста, а также схем, графиков, таблиц, фотографий и т.д.

Элементами, дополняющими содержание презентации, являются:

- Иллюстративный ряд. Иллюстрации типа «картинка», фотоиллюстрации, схемы, картины, графики, таблицы, диаграммы, видеоролики.
- Звуковой ряд. Музыкальное или речевое сопровождение, звуковые эффекты.
- Анимационный ряд.
- Цветовая гамма. Общий тон и цветные заставки, иллюстрации, линии должны сочетаться между собой и не противоречить смыслу и настроению презентации.
- Шрифтовой ряд. Выбирать шрифты желательно, не увлекаясь их затейливостью и разнообразием. Чем больше разных шрифтов используется, тем труднее воспринимаются слайды. Однако надо продумать шрифтовые выделения, их подчиненность и логику. Стиль основного шрифта тоже важен. В любом случае выбранные шрифты должны легко восприниматься на первый взгляд.
- Специальные эффекты. Важно, чтобы в презентации они не отвлекали внимание на себя, а лишь усиливали главное.

Правило хорошей визуализации информации заключается в тезисе: «Схема, рисунок, график, таблица, текст». Именно в такой последовательности. Как только студентом сформулировано то, что он хочет донести до слушателей в каком-то конкретном

слайде, необходимо подумать, как это представить в виде схемы? Не получается как схему - переходим к рисунку, затем к графику, затем к таблице.

Текст используется в презентациях, только если все предыдущие способы отображения информации не подходят.

Также для улучшения визуализации слайдов существует правило: «5 объектов на слайде». Это правило основано на закономерности обнаруженной американским ученым-психологом Джорджем Миллером. В результате опытов он обнаружил, что кратковременная память человека способна запоминать в среднем девять двоичных чисел, восемь десятичных чисел, семь букв алфавита и пять односложных слов — то есть человек способен одновременно помнить 7 ± 2 элементов. Поэтому при размещении информации на слайде следует стараться, чтобы в сумме слайд содержал всего 5 элементов. Если не получается, то можно попробовать сгруппировать элементы так, чтобы визуально в схеме выделялось 5 блоков.

Правила организации материала в презентации:

- Главную информацию - в начало.
- Тезис слайда - в заголовок.
- Анимация - не развлечение, а метод передачи информации, с помощью которого можно привлечь и удержать внимание слушателей.

Компьютерная презентация должна состоять не более чем из 10-15 слайдов.

Время на выступление составляет 15 минут.

Текст выступления должен быть оформлен в виде реферата и сдан в электронном виде вместе с компьютерной презентацией преподавателю.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины *«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»* предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Аудитории, в которых проходят лекционные и практические занятия по данной дисциплине, оснащены необходимым мультимедийным оборудованием, а также компьютерной техникой, обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет. Оборудование учебного кабинета (аудитории) и рабочих мест кабинета: рабочие учебные столы, доски SMART Board 660, мультимедиа проекторы, компьютеры. Установленное лицензионное программное обеспечение ППП MS Office Project.

Компьютеры (с процессором не ниже Pentium IV, текстовым редактором Microsoft Word, операционной системой Windows XP, 2.66 ГГц, 1Гб оперативной памяти, 250 Гб жёсткий диск) активно используются в целях интенсификации учебного процесса, активизации познавательной деятельности бакалавров в ходе изучения отдельных тем дисциплины. Для создания и демонстрации компьютерных презентаций применяется приложение PowerPoint. Для проведения тестирования по отдельным темам курса используется раздаточный печатный материал

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

«Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений»

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПУД)	
ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПУД)	
УДАЛЕНО (с указанием раздела РПУД)	
Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата	