



Министерство науки
и высшего образования РФ
ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»
Институт дистанционного
и дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ:
Директор ИДДО

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Шиндина Т.А.
	Идентификатор	Rd0ad64b2-ShindinaTA-e12224c9

(подпись)

Т.А. Шиндина
(расшифровка подписи)

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
профессиональной переподготовки

Наименование программы	Производственный менеджмент
Форма обучения	очно-заочная
Выдаваемый документ	диплом о профессиональной переподготовке
Новая квалификация	не присваивается
Центр ДО	Филиал МЭИ в г. Смоленск, Центр профессиональной переподготовки "Экономика плюс"

Зам. директора ИДДО

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Усманова Н.В.
	Идентификатор	R3b653adc-UsmanovaNatV-90b3fa4

Н.В.
Усманова

Начальник ОДПО

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Крохин А.Г.
	Идентификатор	R6d4610d5-KrokhinAG-aa301f84

А.Г. Крохин

Руководитель Филиал
МЭИ в г. Смоленск,
ЦПП "Экономика
плюс"

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Черненко В.В.
	Идентификатор	R78501430-ChernenkovVV-G501430

В.В.
Черненко

Руководитель
образовательной
программы

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Черненко В.В.
	Идентификатор	R78501430-ChernenkovVV-G501430

В.В.
Черненко

Москва

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Цель: подготовка специалистов путем формирования у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в сфере управления производством..

Программа составлена в соответствии:

- с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Минобрнауки от 12.08.2020 г. № 97025.08.2020 г. № 59449.

- с Профессиональным стандартом 07.007 «Специалист по процессному управлению», утвержденным приказом Минтруда 17.04.2018 г. № 248н, зарегистрированным в Минюсте России 08.05.2018 г. № 51030, уровень квалификации 7.

Форма реализации: обучение в МЭИ.

Форма обучения: очно-заочная.

Режим занятий:

Не более 40 часов в неделю, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя

Требования к уровню подготовки слушателя, необходимые для освоения программы: лица, желающие освоить дополнительную профессиональную программу, должны иметь высшее или среднее профессиональное образование. Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

Выдаваемый документ: при успешном прохождении программы и сдаче итоговой аттестации выдается диплом о профессиональной переподготовке установленного образца.

Срок действия итоговых документов

Срок действия итоговых документов регламентируется на основе правил по работе с персоналом в сфере деятельности данной программы, устанавливается на основе содержания программы и составляет (в годах): бессрочно.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

2.1. Компетенции

В результате освоения дополнительной образовательной программы слушатель должен обладать компетенциями (табл. 1).

Таблица 1

Компетентностно-ориентированные требования к результатам освоения программы

Компетенция	Требования к результатам
ОПК-5: Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и интеллектуальный анализ	Знать: - выбор соответствующих содержанию профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства.
	Уметь: - применять современные информационные технологии и системы для постановки и решения задач управления крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.
	Владеть: - оценкой эффективности использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений.
ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	Знать: - выявление возможностей развития организации и бизнеса с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.
	Уметь: - разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса.
	Владеть: - оценкой возможности развития новых направлений деятельности.
ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия	Знать: - описание проблемных ситуаций деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.
	Уметь: - на основе анализа результатов проблемных ситуаций деятельности организации выявлять и формировать организационно-управленческие решения, разрабатывать и обосновывать их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.
	Владеть: - оценкой ожидаемых результатов реализации предлагаемых организационно-управленческих решений.

ОПК-2: Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Знать: - определение источников и методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современные инструментальные и интеллектуальные информационно-аналитические системы.
	Уметь: - использовать современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для постановки решения типовых задач управления.
	Владеть: - содержательно интерпретирует полученные результаты анализа данных при решении поставленных управленческих задач.
ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Знать: - основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности.
	Уметь: - формулировать профессиональные задачи, используя экономический, организационный и управленческий аппарат.
	Владеть: - профессиональным инструментарием для постановки и решения типовых задач управления.
ОПК-6: Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	Знать: - принципы работы современных информационных технологий и их возможности в профессиональной деятельности.
	Уметь: - выбирать современные информационные технологии для решения профессиональных задач, учитывая их возможности.
	Владеть: - современными информационными технологиями для решения задач профессиональной деятельности.

В результате освоения программы слушатель должен быть способен реализовывать трудовые функции в соответствии с профессиональным стандартом (табл. 2).

Уровень квалификации 7.

Таблица 2

Практико-ориентированные требования к результатам освоения программы

Трудовые функции	Требования к результатам
------------------	--------------------------

07.007 «Специалист по процессному управлению»

<p>ПК-1138/А/01.6/1 способен осуществлять сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none">- Выяснение последовательности выполнения работ в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации;- Выяснение используемых ресурсов, Российского и международного законодательства, локальных нормативных актов, отчетных документов, необходимых для выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;- Оформление результатов сбора информации;- Сбор информации о действующей системе планирования и отчетности работы процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;- Сбор информации о ходе и результатах процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;- Определение целей процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;- Определение заинтересованных сторон, собственника и участников процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;- Определение границ процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;- Определение входов и выходов процесса подразделения организации или начала и результата выполнения административного регламента подразделения организации;- Выявление ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации.
--	--

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализировать информацию о границах процесса, требования к процессу, цели процесса или административного регламента; - Анализировать зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса или административного регламента; - Анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент; - Находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах; - Выполнять наблюдения, интервью и анкетирование. <p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Теория процессного управления; - Принципы классификации процессов; - Методы структурирования процессов; - Основы операционного менеджмента; - Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон); - Теория процессного управления; - Принципы классификации процессов; - Методы структурирования процессов; - Основы операционного менеджмента; - Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон).
--	---

<p>ПК-1138/А/02.6/1 способен осуществлять разработку и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Разработка регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации и регламентирующих документов (инструкций, положений); - Систематизация собранной информации о процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; - Разработка процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Разработка предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.
	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Агрегировать и обобщать собранную информацию; - Выполнять классификацию процессов и объектов окружения процесса или административного регламента; - Выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению; - Контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; - Оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Использовать программное обеспечение для разработки регламентов процессов или административных регламентов; - Разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативно-методическими документами; - Разрабатывать схемы процессов или административных регламентов.

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Методы проектирования функционально-ролевых моделей; - Методы классификации информации о процессе и окружении процесса; - Теория процессного управления; - Принципы и правила работы с нормативно-методической документацией; - Требования к разработке регламентов процессов; - Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; - Нотации моделирования процессов; - Основы операционного менеджмента; - Методы повышения эффективности процессов и административных регламентов.
<p>ПК-1138/А/03.6/1 способен осуществлять ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Планирование мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Внедрение в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Внедрение предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Оценка эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.
	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности; - Разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; - Оказывать консультационную помощь работникам организации.
	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Принципы и правила работы с документами; - Основы внедрения изменений; - Основы моделирования бизнес-процессов; - Основы операционного менеджмента; - Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности.

<p>ПК-1138/А/04.6/1 способен осуществлять контроль выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Оформление результатов контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Сбор информации о ходе и результатах выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Оценка эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Разработка рекомендаций по повышению эффективности процессов подразделения организации или административных регламентов подразделения организации; - Определение процедур контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - Анализ собранной информации на соответствие критериям, установленным для проведения контроля. <p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Выбирать контрольные точки, позволяющие оценивать степень выполнения регламентов и составлять планы контроля; - Оценивать достоверность информации, полученной в ходе контроля; - Анализировать показатели эффективности и результативности процессов и административных регламентов; - Выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов; - Рассчитывать эффективность процессов и административных регламентов; - Выявлять потенциал повышения эффективности процесса или административного регламента; - Формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности процессов или административных регламентов; - Подготавливать отчеты, заключения по результатам контрольных мероприятий.
--	---

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Методические документы и правила проведения контроля соответствия процессов или административных регламентов; - Методы оценки достоверности собранной информации; - Методы проведения анализа собранной информации; - Правила подготовки отчетов, заключений по результатам контроля; - Методы повышения эффективности процессов и административных регламентов; - Методы оценки эффективности процессов или административных регламентов.
<p>ПК-1138/В/01.6/1 способен осуществлять анализ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Сбор информации о ходе и результатах кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение целей разработки или доработки кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение требований к кросс-функциональному процессу организации или административному регламенту организации; - Определение ключевых показателей эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Выявление возможностей повышения эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение заинтересованных сторон в разработке или доработке кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Анализ соответствия кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации установленным требованиям; - Оценка эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Оформление результатов анализа кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации.

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none">- Анализировать зоны ответственности и интересы заинтересованных сторон кросс-функционального процесса или административного регламента;- Анализировать полноту требований к кросс-функциональному процессу или административному регламенту;- Анализировать область функционирования и показатели оценки кросс-функционального процесса или административного регламента;- Анализировать взаимодействие кросс-функционального процесса или административного регламента с другими процессами или административными регламентами и подразделениями организации, потребляемыми и производимыми ресурсами, поставщиками и потребителями;- Анализировать ход и результаты выполнения кросс-функционального процесса или административного регламента на соответствие установленным требованиям;- Выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента;- Формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов;- Находить и анализировать документы, модели кросс-функциональных процессов и информацию о кросс-функциональном процессе или административном регламенте;- Выполнять наблюдения, интервью и анкетирование;- Использовать программное обеспечение для анализа процессов;- Анализировать, систематизировать и обобщать информацию;- Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус.
--	--

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Теория процессного управления; - Принципы классификации процессов; - Методы структурирования процессов; - Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов; - Основы операционного менеджмента; - Основы эргономики; - Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; - Нотации моделирования процессов; - Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон).
<p>ПК-1138/В/02.6/1 способен осуществлять моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Согласование модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Разработка модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение заинтересованных сторон разработки модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Имитационное моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение целей разработки модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение требований к модели кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации, включая функциональную и экономическую эффективность; - Определение границ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Определение порядка взаимодействия и зон ответственности работников при выполнении кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации.

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализировать зоны ответственности и интересы заинтересованных сторон процесса в области разработки кросс-функционального процесса или административного регламента; - Анализировать и структурировать требования к модели кросс-функционального процесса или административного регламента; - Определять последовательность работ, распределять функции и ответственность между подразделениями организации для обеспечения достижения целей кросс-функционального процесса или административного регламента; - Разрабатывать регламентирующую и контрольную документацию для кросс-функционального процесса или административного регламента в соответствии с требованиями, заданными нормативно-методическими документами; - Выполнять структурную декомпозицию процессной модели; - Проверять процессные модели на связность и непротиворечивость; - Оценивать риски выбранных решений; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Использовать программное обеспечение для моделирования и имитационного моделирования процессов. <p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Принципы классификации процессов; - Методы структурной декомпозиции процессов и административных регламентов; - Нотации моделирования процессов; - Методы проектирования функционально-ролевых моделей; - Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов и административных регламентов; - Концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами; - Методы имитационного моделирования; - Основы операционного менеджмента; - Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью, анкетирование, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон).
--	--

<p>ПК-1138/В/03.6/1 способен осуществлять разработку и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none">- Документирование кросс-функционального процесса организации или разработка административного регламента организации в соответствии с требованиями нормативно-методической документации;- Разработка контрольных точек, позволяющих оценивать степень выполнения регламентов, и методов измерения показателей эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации;- Разработка предложений по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации;- Систематизация собранной информации о кросс-функциональном процессе организации или административном регламенте организации;- Разработка исполняемого кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации с помощью специализированного программного обеспечения для управления процессами;- Оформление результатов разработки или доработки кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации.
---	---

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Агрегировать, структурировать и обобщать информацию; - Разрабатывать локальные нормативные акты в области управления кросс-функциональными процессами; - Использовать специализированное программное обеспечение для управления процессами; - Контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; - Измерять эффективность кросс-функционального процесса или административного регламента; - Выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента; - Формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования кросс-функционального процесса или административного регламента; - Оценивать риски выбранных решений; - Разрабатывать требования по интеграции с корпоративными информационными системами; - Подготавливать и проводить презентации. <p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Методы проектирования функционально-ролевых моделей; - Методы структурной декомпозиции кросс-функциональных процессов и административных регламентов; - Принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов; - Принципы и методы трансляции целей организации в показатели кросс-функциональных процессов и административных регламентов; - Методы и приемы оптимизации процессов; - Принципы и правила работы с документами и с нормативно-методической документацией; - Специализированное программное обеспечение для управления процессами; - Основы операционного менеджмента; - Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; - Теория процессного управления; - Принципы интеграции корпоративных информационных систем.
--	--

<p>ПК-1138/В/04.6/1 способен осуществлять внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или их усовершенствования</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Оценка эффективности внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования; - Инструктаж персонала по внедренному или усовершенствованному кросс-функциональному процессу организации или административному регламенту организации; - Внедрение кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствование; - Планирование внедрения кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации или его усовершенствования.
	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Разрабатывать и презентовать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; - Руководить проектами внедрения изменений; - Использовать программное обеспечение для управления проектами; - Планировать и проводить инструктаж персонала; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Оценивать фактическую эффективность проекта внедрения или усовершенствования.
	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Основы управления проектами; - Принципы и методы управления изменениями; - Принципы и правила работы с документами; - Методы принятия управленческих решений.

<p>ПК-1138/В/05.6/1 способен осуществлять аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям и целевым показателям процесса</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Оформление результатов аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Идентификация целей и критериев аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Презентация результатов и рекомендаций аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Разработка предписаний по устранению несоответствий деятельности требованиям кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Планирование аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Инструктаж участников аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Проведение наблюдений в ходе аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации; - Разработка рекомендаций по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации.
--	---

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none">- Анализировать, систематизировать и обобщать информацию;- Сопоставлять цели аудитов с целями организации;- Выявлять отклонения и потенциал для совершенствования в ходе аудита кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации;- Планировать мероприятия по усовершенствованию кросс-функциональных процессов или административных регламентов;- Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус;- Рассчитывать эффективность деятельности;- Формулировать, оформлять, согласовывать и представлять на утверждение результаты аудита;- Планировать и проводить инструктаж персонала. <p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none">- Стандарты проведения аудитов процессов;- Международные стандарты систем менеджмента;- Принципы и правила работы с документами;- Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов и административных регламентов;- Нотации моделирования процессов;- Методы оценки достоверности информации;- Основы математической статистики;- Методы оценки эффективности деятельности;- Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон).
--	--

<p>ПК-1138/С/01.7/1 способен осуществлять анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Согласование целей системы процессного управления организации; - Адаптация модели оценки системы процессного управления организации; - Сбор информации о результатах работы действующей системы процессного управления организации; - Оценка текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели; - Выбор модели оценки системы процессного управления организации; - Оценка соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней; - Определение заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации; - Определение целевых показателей системы процессного управления организации и ее компонентов.
	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов; - Анализировать плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации; - Производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения; - Составлять перспективные планы развития ("дорожные карты").

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Референтные модели зрелости процессного управления; - Референтные модели оценки систем управления; - Методы структурной декомпозиции процессов; - Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов; - Международные стандарты в области управления процессами; - Принципы системного подхода; - Основы бенчмаркинга; - Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; - Теория процессного управления.
<p>ПК-1138/С/02.7/1 способен осуществлять разработку и усовершенствование системы процессного управления организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Адаптация методологической документации и локальных нормативных актов под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов; - Формирование требований к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами; - Разработка перспективного плана развития системы процессного управления организации; - Согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованными сторонами; - Согласование методологической документации и локальных нормативных актов с заинтересованными сторонами; - Подготовка материалов для проведения инструктажа и презентационных материалов; - Разработка или доработка комплекта методологической документации и локальных нормативных актов. <p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты; - Использовать программное обеспечение для управления процессами; - Анализировать, систематизировать и обобщать информацию; - Проектировать системы управления; - Проектировать системы плановых и отчетных показателей; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус.

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Правила разработки методических документов; - Методы структурной декомпозиции процессов; - Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов; - Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами; - Теория процессного управления; - Методы принятия управленческих решений; - Принципы системного подхода; - Концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами.
<p>ПК-1138/С/03.7/1 способен осуществлять внедрение системы процессного управления организации или ее совершенствования</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Выбор программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации; - Внедрение программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации; - Планирование инструктажа, тестирования, аттестации и сертификации специалистов по процессному управлению; - Оценка эффективности внедрения или совершенствования системы процессного управления организации; - Планирование внедрения или совершенствования системы процессного управления организации; - Руководство проектом внедрения или совершенствования системы процессного управления организации; - Методическая помощь команде проекта внедрения или совершенствования системы процессного управления организации; - Проведение инструктажа, тестирования, аттестации и сертификации специалистов по процессному управлению. <p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Планировать проекты по внедрению изменений; - Оценивать риски выбранных решений; - Руководить проектами внедрения изменений; - Использовать программное обеспечение для управления проектами; - Презентовать результаты проектов внедрения; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Планировать и проводить инструктаж персонала; - Оценивать фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений.

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Теория процессного управления; - Основы проектного управления; - Принципы и методы управления изменениями; - Принципы и правила работы с документами; - Основы операционного менеджмента; - Методы принятия управленческих решений; - Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами.
<p>ПК-1138/С/04.7/1 способен осуществлять аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Проведение наблюдений в ходе аудита системы процессного управления организации; - Оформление результатов и рекомендаций по итогам аудита системы процессного управления организации; - Презентация результатов и рекомендаций по итогам аудита системы процессного управления организации; - Идентификация целей и критериев аудита системы процессного управления организации; - Инструктаж участников аудита системы процессного управления организации; - Анализ документов и данных, полученных в ходе аудита системы процессного управления организации; - Планирование аудита системы процессного управления организации. <p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализировать, систематизировать и обобщать информацию; - Сопоставлять цели аудитов с целями организации; - Работать с документами и данными; - Производить расчет и оценку эффективности деятельности; - Получать информацию из информационных систем и документации организации; - Выявлять отклонения и потенциал для усовершенствования в ходе аудита систем управления; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Подготавливать и проводить презентации; - Согласовывать и представлять на утверждение результаты аудита.

	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Стандарты проведения аудитов систем менеджмента; - Принципы и правила работы с документами; - Принципы системного подхода; - Методы структурной декомпозиции процессов; - Нотации моделирования процессов; - Методы оценки достоверности информации; - Основы математической статистики; - Методы оценки эффективности деятельности; - Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов; - Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон).
<p>ПК-1138/С/05.7/1 способен осуществлять разработку предложений по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления</p>	<p>Трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Реализация мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления; - Анализ информации о работе системы процессного управления; - Выявление причин отклонений в ходе работы системы процессного управления; - Разработка предложений по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления; - Проверка эффективности устранения и (или) предупреждения причин отклонений в ходе работы системы процессного управления; - Сравнение фактических результатов работы системы процессного управления с плановыми результатами и показателями; - Презентация предложений и мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления; - Выявление отклонений в работе системы процессного управления.

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализировать, систематизировать и обобщать информацию; - Сопоставлять плановые и фактические показатели результатов работы системы процессного управления; - Работать с документами и данными; - Получать информацию из информационных систем и документации организации; - Выявлять отклонения и производить анализ причин, вызывающих фактические или потенциальные отклонения в ходе работы системы процессного управления; - Разрабатывать корректирующие и (или) предупреждающие действия; - Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - Подготавливать и проводить презентации; - Производить расчет и оценку эффективности мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления.
	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Принципы и правила работы с документами; - Методы анализа результативности и эффективности систем процессного управления; - Принципы системного подхода; - Количественные и качественные методы анализа; - Нотации моделирования систем управления; - Методы оценки достоверности информации; - Основы математической статистики; - Стандарты и методики управления рисками; - Методы построения и проверки гипотез; - Методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон).

2.2. Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации

В результате освоения дополнительной образовательной программы «Производственный менеджмент» слушатель должен быть готов к области профессиональной деятельности, объектам и задачам.

Область/сферы профессиональной деятельности слушателя, прошедшего обучение по программе профессиональной переподготовки включает:

- 07. Административно-управленческая и офисная деятельность (подготовка производства (выполнение научных исследований, опытно-конструкторских работ, разработку технологических процессов, изготовление оснастки); производственные

процессы: заготовительные, обрабатывающие, сборочные, вспомогательные производственные процессы, обеспечивающие производственные процессы; материально-техническое снабжение; обеспечение качества продукции.).

- предпринимательство, промышленность, малый и средний бизнес, информационные системы, финансовая деятельность.

Объектами профессиональной деятельности являются:

- Объектами профессиональной деятельности являются: процессы управления организациями различных организационно-правовых форм в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности, в том числе научно-исследовательских организаций; процессы государственного и муниципального управления..

Выпускник программы должен уметь решать профессиональные **задачи** по видам профдеятельности:

Организационно-управленческий:

- повышение эффективности деятельности организаций путем разработки и усовершенствования их процессов и административных регламентов, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий..

В результате освоения дополнительной образовательной программы слушатель должен обладать способностями к выполнению **нового вида деятельности** соответствующего присваиваемой **квалификации (не предусмотрено)**.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ (РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ))

3.1. Трудоемкость программы

Трудоемкость программы включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) работы составляет:

- **28,3** зачетных единиц;

1020 ак. ч.

Структура программы с указанием наименования дисциплин (модулей) и их трудоемкости представлена в табл. 3.

Учебный план дополнительной образовательной программы представлен в приложение А., являющийся неотъемлемой частью программы.

Таблица 3

Структура программы и формы аттестации

№	Наименование	ак	Контактная работа, ак. ч	○	○	Форма аттестации
---	--------------	----	--------------------------	---	---	------------------

	дисциплин (модулей)												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	
		всего	аудиторные занятия	электронное обучение	обучение с ДОТ	контроль				текущий контроль (тест, опрос и пр.)	промежуточная аттестация (зачет, экзамен, защита отчета о стажировке)	итоговая аттестация (итоговый зачет, итоговый экзамен, доклад по результатам стажировки, итоговый аттестационный экзамен, итоговая аттестационная работа)	
1	Экономика для менеджеров	64	34	32			2	30			Экзамен		
1.1.	Спрос: теория и практика.	8	4	4				4					
1.2.	Предложение и факторы его формирования	6	4	4				2					
1.3.	Затраты в теории и на практике	6	4	4				2					
1.4.	Условия максимизации прибыли	10	4	4				6		Расчетное задание			
1.5.	Функционирование различных типов конкурентных рынков.	8	4	4				4					
1.6.	Ценообразование в теории и на практике	8	4	4				4					
1.7.	Экономические основы конкурентоспособности	8	4	4				4					
1.8.	Макроэкономические условия деятельности фирмы.	10	6	4			2	4					
2	Менеджмент организации	64	32	30			2	32			Экзамен		
2.1.	Системный подход к организации. Организация структуры и механизмы управления	14	6	6				8					
2.2.	Организационное поведение и управление человеческими ресурсами	16	8	8				8					
2.3.	Организационная	1	8	8				8					

	культура и управление изменениями. Принятие решений в организациях	6										
2.4.	Коммуникации в организациях	18	10	8			2	8				
3	Маркетинг	48	24	22			2	24			Зачет с оценкой	
3.1.	Понятие и возможности маркетинга	6	2	2				4				
3.2.	Процесс управления маркетингом	8	4	4				4				
3.3.	Формирование товарной политики и рыночной стратегии	8	4	4				4				
3.4.	Разработка ценовой политики	8	4	4				4				
3.5.	Каналы распределения и товародвижение	8	4	4				4				
3.6.	Коммуникативная политика предприятия на рынке	10	6	4			2	4				
4	Финансовый учет на предприятии	64	26	24			2	38			Зачет с оценкой	
4.1.	Общие положения организации финансового учета в организации. Учет денежных средств	10	4	4				6				
4.2.	Учет текущих обязательств и расчетов	10	4	4				6				
4.3.	Учет труда и его оплаты.	10	4	4				6				
4.4.	Учет основных средств и нематериальных активов. Учет материально-производственных запасов.	10	4	4				6		Расчетное задание		
4.5.	Учет капитала и резервов. Бухгалтерская финансовая отчетность организации	12	4	4				8				

4.6.	Учетная политика организации	1 2	6	4			2	6				
5	Управление операциями	4 8	22	20			2	26			Зачет с оценкой	
5.1.	Операции. Операционный менеджмент. Модель преобразования	8	4	4			0	4				
5.2.	Вклад операций в конкурентоспособность организации. Измерение результатов деятельности	8	4	4			0	4				
5.3.	Планирование и контроль. Управление операционными мощностями	1 0	4	4			0	6				
5.4.	Проектирование новых товаров, процессов и услуг	1 0	4	4			0	6				
5.5.	Реинжиниринг бизнес-процессов	1 2	6	4			2	6				
6	Профессиональные навыки менеджера. Проведение презентаций	6 4	28	26			2	36			Зачет с оценкой	
6.1.	Набор профессиональных навыков менеджера. Эффективное использование времени менеджерами	1 0	4	4			0	6				
6.2.	Лидерство и руководство. Техника ведения переговоров	1 0	4	4			0	6				
6.3.	Управление конфликтами	1 0	4	4			0	6				
6.4.	Развитие управленческих качеств и навыков	1 0	4	4			0	6				
6.5.	Управление стрессами	1 0	4	4			0	6				
6.6.	Техника ведения презентаций	1 4	8	6			2	6				
7	Стратегический менеджмент	6 4	26	24			2	38			Экзамен	
7.1.	Стратегические проблемы развития	1 2	4	4			0	8				

	производства и структура промышленности											
7.2.	Стратегия предприятия. Стратегическое управление	1 0	4	4			0	6				
7.3.	Стратегический маркетинг	1 0	4	4			0	6				
7.4.	Ситуационный анализ	1 0	4	4			0	6				
7.5.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	1 0	4	4			0	6				
7.6.	Стратегический потенциал организации. Оценка эффективности реализации стратегии	1 2	6	4			2	6				
8	Производственный менеджмент	8 0	42	40			2	38			Экзамен	
8.1.	Объект и субъект производственного менеджмента	1 4	8	8				6				
8.2.	Научная организация труда на предприятии.	1 6	8	8				8				
8.3.	Характеристика производственного процесса	1 6	8	8				8				
8.4.	Планирование производства	1 6	8	8				8				
8.5.	Организация и управление техническим обслуживанием производства.	1 8	10	8			2	8				
9	Экологический менеджмент	5 2	26	24			2	26			Экзамен	
9.1.	Стандарты экологического менеджмента. Требования, предъявляемые к системе управления окружающей средой	8	4	4				4				
9.2.	Стадии оценивания экологической эффективности. Экологические	8	4	4				4				

	этикетки и декларации (по ГОСТ Р ИСО 14029-99)											
9.3.	Структура систем экологического управления и экологического менеджмента	8	4	4			4					
9.4.	Организация работы по охране окружающей среды. Производственный экологический контроль	10	4	4			6					
9.5.	Внедрение и функционирование системы управления окружающей среды	8	4	4			4					
9.6.	Документация предприятий по вопросам охраны окружающей среды	10	6	4		2	4					
10	Управление качеством	44	16	14		2	28				Зачет с оценкой	
10.1	Сущность управления качеством	4	2	2			2					
10.2	Оценка уровня качества продукции	6	2	2			4					
10.3	Стратегическое планирование в модели процесса управления качеством	6	2	2			4					
10.4	Ориентация организации на потребителя – основа обеспечения качества продукции	6	2	2			4					
10.5	Управление процессами в организации	8	2	2			6			Расчетное задание		
10.6	Основные инструменты контроля и управления качеством на предприятии	6	2	2			4					
10.7	Создание системы качества и обеспечение их	8	4	2		2	4					

	эффективного функционирования в соответствии со стандартами ISO 9000											
11	Налоговое планирование на предприятии	6 4	32	30			2	32			Экзамен	
11.1	Налоги в экономической системе общества	1 2	6	6				6				
11.2	Налог как правовая категория. Основы налогового планирования	1 2	6	6				6				
11.3	Федеральные налоги РФ и их планирование	1 2	6	6				6				
11.4	Региональные и местные налоги РФ и их планирование	1 2	6	6				6				
11.5	Налоговое планирование в организации. Расчет и разработка рекомендаций по налоговому планированию основных налогов	1 6	8	6			2	8		Расчетное задание		
12	Психология управления	6 4	40	38			2	24			Зачет с оценкой	
12.1	Теоретические основы психологии управления. Руководитель в организации	1 0	6	6				4				
12.2	Мотивация в управленческой деятельности	1 0	6	6				4				
12.3	Личность подчиненного. Психология управления поведением и деятельностью подчиненного	1 0	6	6				4				
12.4	Управленческое общение в деятельности руководителя	1 0	6	6				4				
12.5	Психология управления групповыми явлениями и процессами в	1 0	6	6				4				

	деятельности руководителя. Управление эмоциональными состояниями											
12.6	Личностные особенности руководителя (индивидуальная диагностика). От личности к команде (тренинг). Конфликт (тренинг). Современные технологии воздействия на сознание в процессе общения (тренинг)	1 4	10	8			2	4				
13	Бизнес- планирование	6 0	36	34			2	24			Зачет с оценкой	
13.1	Основные положения бизнес- планирования	1 8	10	10				8				
13.2	Содержание бизнес-плана	2 0	12	12				8				
13.3	Характерные ошибки при составлении бизнес-планов	2 2	14	12			2	8				
14	Инвестиционный менеджмент	5 2	28	26			2	24			Экзамен	
14.1	Понятие инвестиций и инвестиционного менеджмента	8	4	4				4				
14.2	Формирование инвестиционной стратегии организации	8	4	4				4				
14.3	Обоснование и оценка эффективности реальных инвестиционных проектов	8	4	4				4				
14.4	Формирование и оценка инвестиционного портфеля организации	8	4	4				4				
14.5	Классификация инвестиционных ресурсов и	8	4	4				4				

	содержание процесса управления их формированием											
14.6	Классификация инвестиционных рисков и содержание процесса управления рисками	1 2	8	6			2	4				
15	Комплексная диагностика состояния предприятия	5 2	26	24			2	26			Зачет с оценкой	
15.1	Диагностика конкурентной позиции предприятия	1 2	6	6				6				
15.2	Диагностика финансового состояния предприятия	1 2	6	6				6				
15.3	Оценка эффективности работы персонала предприятия	1 2	6	6				6				
15.4	Анализ производственных затрат и выявление резервов	1 6	8	6			2	8		Расчетное задание		
16	Информационные технологии в управлении	5 6	32	30			2	24			Зачет с оценкой	
16.1	Организация и средства информационных технологий обеспечения управленческой деятельности	1 0	6	6				4				
16.2	Использование средств мультимедиа для обеспечения управленческой деятельности	1 0	6	6				4				
16.3	Информационные технологии поддержки управления	1 4	6	6				8		Расчетное задание		
16.4	Использование глобальной сети Интернет для повышения	1 0	6	6				4				

	эффективности управленческих решений. Корпоративные экономические ИС										
16.5	Корпоративные экономические ИС	1 2	8	6			2	4			
17	Итоговая аттестация	8 0	40	36			4	40			Итоговая аттестационная работа
	ИТОГО:	1 0 2 0	51 0	47 4	0	0	36	51 0	0		

3.2. Содержание программы (рабочие программы дисциплин (модулей))

Содержание дисциплин (модулей) представлено в табл. 4.

Таблица 4

Содержание дисциплин (модулей)

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
1.	Экономика для менеджеров	
1.1.	Спрос: теория и практика.	Этапы разработки модели прогнозирования спроса. Факторы, оказывающие влияние на форму и положение кривой спроса. Эластичность спроса по различным параметрам и факторы, влияющие на эластичность спроса. Способы учета эластичности спроса при определении условий безубыточности производства.
1.2.	Предложение и факторы его формирования	Предложение и факторы его формирования. Производственные функции и влияние на них технологий. Определение условий эффективного производства.
1.3.	Затраты в теории и на практике	Основные подходы к классификации затрат предприятия. Формирование затрат в кратко- и долгосрочной перспективе. Влияние на результаты деятельности предприятия соотношения предельного дохода и предельных затрат предприятия. Возрастающая, постоянная и убывающая доходность от масштаба производства. Выбор оптимального размера и объема производства предприятия.
1.4.	Условия максимизации прибыли	Теории прибыли. Цели фирмы, иные, чем максимизация прибыли. Возможность существования у фирмы нескольких экономических целей и порождаемые этим конфликты. Интересы менеджеров и конфликт владельцев и менеджеров.
1.5.	Функционирование	Типы конкурентных рынков. Совершенная конкуренция

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
	различных типов конкурентных рынков.	и чистая монополия. Монополистическая конкуренция и олигополия. Регулирование рынка и защита конкуренции.
1.6.	Ценообразование в теории и на практике	Основные подходы к установлению цены с точки зрения решения задач, стоящих перед предприятием, с учетом конъюнктуры рынка. Процессы установления цены в условиях различных рыночных структур. Стратегии ценообразования в условиях олигополии.
1.7.	Экономические основы конкурентоспособности	Экономические основы конкурентоспособности. Типы конкурентных преимуществ и экономические и экономические основы их приобретения. Принципы выбора конкурентных стратегий на рынках различных товаров. Рыночная неопределенность и риск. Методы оценки рисков и принятий решений с учетом рисков.
1.8.	Макроэкономические условия деятельности фирмы.	Макроэкономическая среда бизнеса, в которой принимаются деловые решения. Цели и инструменты макроэкономической политики. Тенденции развития макроэкономических процессов в России и факторы, их определяющие. Основные макроэкономические факторы, влияющие на затраты и результаты деятельности фирмы. Статистика для менеджеров: методы сбора, обработки и анализа статистической информации. Методы макроэкономического анализа в деятельности фирмы.
2.	Менеджмент организации	
2.1.	Системный подход к организации. Организация структуры и механизмы управления	Сущность и содержание менеджмента. Производство как объект управления. Цели и задачи управления производством. Функции, принципы, методы управления производством. Организационно-производственные структуры предприятий и объединений. Организационная структура системы управления персоналом. Функциональная структура системы управления персоналом. Штатная структура системы управления персоналом. Ролевая и социальная структуры системы управления персоналом.
2.2.	Организационное поведение и управление человеческими ресурсами	Личность в организации. Факторы, влияющие на поведение и результаты работы группы. Способы преодоления сопротивления организационным изменениям. Основы индивидуального поведения. Индивидуальные ценности. Основные концепции мотивации. Индивидуальное принятие решений. Группы в организации. Конфликты и переговоры. Лидерство и доверие в организации.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
2.3.	Организационная культура и управление изменениями. Принятие решений в организациях	Управление человеческими ресурсами. Возникновение теории управления человеческими ресурсами и ее эволюция. Современный подход к управлению человеческими ресурсами. Национальные особенности в подходах к управлению человеческими ресурсами. Организационная структура компании, распределение функций. Обеспечение выполнения стратегии компании человеческими ресурсами. Планирование и аудит человеческих ресурсов. Подбор и адаптация персонала. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. Развитие человеческих ресурсов организации. Оценка персонала. Модель компетенций. Управление по ценностям. Управление талантами. HR-аналитика.
2.4.	Коммуникации в организациях	Коммуникация как основа выживания предприятия в рыночных условиях. Коммуникации в организациях. Коммуникационный процесс и его элементы. Межличностные коммуникации и их особенности. Организационные коммуникации и их совершенствование. Развитие эффективной коммуникации
3.	Маркетинг	
3.1.	Понятие и возможности маркетинга	Развитие маркетинга в России и его роль в экономическом развитии страны. Маркетинг как ключевой фактор предпринимательства. Концепции маркетинга, принципы, функции, средства и сферы маркетинга. Среда маркетинга.
3.2.	Процесс управления маркетингом	Анализ рыночных возможностей с помощью сетки развития товара и рынка и других подходов. Отбор целевых рынков, сегментирование, позиционирование товара на выбранном сегменте. Разработка комплекса маркетинга и претворение в жизнь маркетинговых мероприятий. Вспомогательные системы управления маркетингом: система маркетинговой информации, планирование маркетинга, организация службы маркетинга, маркетинговый контроль.
3.3.	Формирование товарной политики и рыночной стратегии	Разработка новых товаров. Жизненный цикл товара, продуктовый портфель. Товар по замыслу, товар в реальном исполнении, товар с подкреплением. Упаковка, маркировка, сервисные услуги. Товарный ассортимент и товарная номенклатура. Продвижение торговой марки, бренд и брендинг.
3.4.	Разработка ценовой политики	Типы рынков и ценообразование. Каналы распределения и товародвижение. Функции канала распределения и

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		число составляющих их уровней. Вертикальные маркетинговые системы и их типы. Коммуникативная политика предприятия на рынке. Комплекс маркетинговых коммуникаций.
3.5.	Каналы распределения и товародвижение	Концепция индивидуального маркетинга и изменение маркетинговых стратегий. Партнерское мышление, организационные и маркетинговые изменения. Факторы, влияющих на выбор канала. Понятие товародвижения.
3.6.	Коммуникативная политика предприятия на рынке	Определение и анализ целевой аудитории. Определение целей коммуникации. Принятие решения о средствах продвижения. Выбор каналов передачи сообщения. Создание информационных сообщений
4.	Финансовый учет на предприятии	
4.1.	Общие положения организации финансового учета в организации. Учет денежных средств	Система нормативного регулирования бухгалтерского финансового учета в Российской Федерации. Сущность, основные задачи и требования, предъявляемые к бухгалтерскому учету. Предмет, объекты и метод бухгалтерского финансового учета. Пользователи информации бухгалтерского учета. Бухгалтерский финансовый учет в информационной системе управления экономикой организации. Реформирование бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности. Общие положения о денежной системе, наличных и безналичных расчетах. Учет денежных средств в кассе организации. Учет операций по расчетным счетам в банках. Учет операций по специальным счетам в банках. Порядок организации учета, первичные документы. Инвентаризация денежных средств.
4.2.	Учет текущих обязательств и расчетов	Принципы учета и оценки дебиторской и кредиторской задолженности. Сроки исковой давности. Система счетов по учету расчетов с дебиторами и кредиторами. Учет расчетов с поставщиками и подрядчиками. Учет расчета с покупателями и заказчиками. Порядок синтетического и аналитического учета. на счете "Расчеты с покупателями и заказчиками". Учет расчетов по авансам полученным. Учет расчетов по сомнительным долгам. Учет расчетных операций, основанных на уступке требований. Учет расчетов по долгосрочным и краткосрочным кредитам и займам и процентов за пользование заемными средствами. Учет расчетов с бюджетом. Учет расчетов с подотчетными лицами. Учет расчетов с персоналом по прочим

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		<p>операциям. Учет расчетов с учредителями, акционерами, государственными и муниципальными органами. Учет расчетов с разными дебиторами и кредиторами. Расчеты по имущественному и личному страхованию. Расчеты по претензиям. Расчеты по депонированным суммам. Учет внутривозрастных расчетов: с филиалами, представительствами и другими подразделениями организации, выделенными на отдельный баланс.</p>
4.3.	Учет труда и его оплаты.	<p>Основные нормативные документы по учету труда и его оплаты. Учет численности работников, отработанного времени и выработки. Виды, формы и системы оплаты труда, порядок ее начисления. Порядок расчета заработной платы, доплат, оплаты отпусков, выплат социального характера и т.д. Состав фонда оплаты труда и выплат социального характера. Расчет удержаний из заработной платы работников: подоходного налога, по исполнительным листам, поручения работников. Синтетический и аналитический учет расчетов с персоналом по оплате труда. Порядок составления расчетных ведомостей. Сводка данных о начисленных суммах заработной платы по ее составу, структурным подразделениям, категориям персонала и удержанием. Группировка начисленной заработной платы по направлениям затрат.</p>
4.4.	Учет основных средств и нематериальных активов. Учет материально-производственных запасов.	<p>Основные средства, их характеристика, классификация, аналитический и синтетический учет. Учет затрат на восстановление (ремонт) основных средств. Учет амортизации основных средств. Методы амортизации основных средств. Аренда основных средств. Формы аренды. Учет аренды основных средств у арендатора и арендодателя. Учет лизинговых операций. Особенности учета основных средств и сумм амортизации по ним в ЖКХ. Материально-производственные запасы, их состав. Материалы, их классификация и виды оценок. Учет материалов, методы аналитического учета материалов. Готовая продукция, ее состав и оценка в системе синтетического и аналитического учета. Учет готовой продукции на складах и в бухгалтерии. Учет товаров в розничной, оптовой и комиссионной торговле. Учет налога на добавленную стоимость по приобретенным материально-производственным запасам. Учет материальных ценностей на забалансовых счетах. Контроль за состоянием и рациональным</p>

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		использованием товарно-материальных ценностей.
4.5.	Учет капитала и резервов. Бухгалтерская финансовая отчетность организации	Собственный капитал как источник финансирования организаций. Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд), учет его формирования и изменений на предприятиях различных организационно-правовых форм собственности. Собственные акции (доли). Учет резервного капитала. Учет добавочного капитала. Учет резервов предстоящих расходов и платежей. Учет целевого финансирования. Учет дивидендов (начисленных). Учет нераспределенной прибыли (непокрытого убытка). Основные концепции финансовой отчетности. Взаимосвязь финансового учета и финансовой отчетности. Главная книга и другие учетные регистры, их связь с формами бухгалтерской (финансовой) отчетности. Бухгалтерский баланс. Правила оценки статей и техники составления баланса. Раскрытие в бухгалтерской отчетности информации.
4.6.	Учетная политика организации	Основные нормативные документы. Положение по бухгалтерскому учету ПБУ 1/98 “Учетная политика организации”. Понятие и формирование учетной политики. Выбор способов ведения бухгалтерского учета (вариантов учета и оценки объектов учета). Выбор техники, формы и организации бухгалтерского учета. Раскрытие учетной политики.
5.	Управление операциями	
5.1.	Операции. Операционный менеджмент. Модель преобразования	Понятие операций. История развития операционного менеджмента. Роль операционного менеджера. Процесс преобразования. Модель преобразования. Организация с точки зрения процессов.
5.2.	Вклад операций в конкурентоспособность организации. Измерение результатов деятельности	Место операций в деятельности организации. Цели операционной деятельности. Измерение результатов операционной деятельности. Определение наиболее перспективных направлений деятельности.
5.3.	Планирование и контроль. Управление операционными мощностями	Общая схема планирования и контроля. Измерение операционных мощностей. Прогнозирование спроса. Стратегии согласования операционных мощностей и спроса. Агрегатное планирование. Календарное планирование.
5.4.	Проектирование новых товаров, процессов и услуг	Проектирование процессов. Планирование операций и потоков работ. Человеческий и технологический элементы проектирования операций.
5.5.	Реинжиниринг бизнес-	Понятие реинжиниринга. Принципы реинжиниринга.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
	процессов	Прямой и обратный инжиниринг. Модель бизнеса. Структура и этапы реинжиниринга. Прецедент-модели. Описание прецедентов. Объект-модели. Описание объектов. Взаимодействие объектов в прецеденте. Диаграммы взаимодействий. Информационные технологии реинжиниринга бизнеса.
6.	Профессиональные навыки менеджера. Проведение презентаций	
6.1.	Набор профессиональных навыков менеджера. Эффективное использование времени менеджерами	Навыки личной эффективности менеджера. Понимание деятельности менеджера. Управление временем, организация времени, тайм-менеджмент. Навыки эффективного общения. Навыки публичных выступлений. Психология деловых отношений. Креативность и генерация идей. Навыки осуществления мотивации и стимулирования.
6.2.	Лидерство и руководство. Техника ведения переговоров	Понятия «руководство» и «лидерство». Основные функции руководителя. Стиль руководства. Основные этапы ведения переговоров. Тактические приемы, применяемые при переговорах. Методы опровержения позиции стороны, участвующей в переговорах. Спекулятивные методы аргументации. Проведение деловых бесед. Техника ведения деловых бесед. Проведение совещаний.
6.3.	Управление конфликтами	Основная цель управления конфликтами. профилактика и предотвращение возникновения конфликта. Диагностика и регулирования конфликта на основе корректировки поведения его участников. Прогнозирование конфликта. Прогнозирование развития конфликтов и оценка их функциональной направленности. Стили разрешения конфликтов. Разрешение конфликта
6.4.	Развитие управленческих качеств и навыков	Понимание, назначение и последовательность применения инструментов управления. Ознакомление с принципами сочетания принуждения и мотивации. Изучение задач оперативного лидерства в отношении техник наказания и профилактики неправильных поступков. Общий алгоритм воздействия на ситуацию. Совершенствование профессиональной деятельности
6.5.	Управление стрессами	Тактика управления стрессом персонала в организации. Подбор и расстановка кадров. Постановка конкретных и выполнимых задач. Проектирование работ индивидуального подхода. Взаимодействие и групповое принятие решений.
6.6.	Техника ведения	Виды презентаций. Создание и ведения эффективной

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
	презентаций	презентации. Техника работы с аудиторией. Методы эффективного ответа на вопросы аудитории.
7.	Стратегический менеджмент	
7.1.	Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности	Предпосылки развития стратегического управления. Эволюция принципов управления. Современное состояние и перспективы развития промышленности РФ. Роль стратегического управления предприятием в формировании оптимальной структуры промышленности.
7.2.	Стратегия предприятия. Стратегическое управление	Основные понятия стратегического менеджмента. Типология деловых и функциональных стратегий организации. Взаимосвязь деловых и функциональных стратегий организации. Сущность стратегического управления организацией. Ресурсная и рыночная концепция стратегического управления. Процесс стратегического управления. Модели стратегического управления.
7.3.	Стратегический маркетинг	Сущность стратегического маркетинга. Процесс стратегического маркетинга. Стратегии маркетинга. Взаимосвязь стратегического маркетинга и стратегического менеджмента.
7.4.	Ситуационный анализ	Цели ситуационного анализа. Анализ внешней среды: макроокружение, отрасль. Ключевые факторы успеха. Стратегические группы конкурентов. Анализ внутренней среды: маркетинг, финансы, производство, персонал. Подходы к определению структуры анализа: система Мак Кинзи, «цепочка ценностей», подход Омаэ. Конкурентные преимущества. Методы стратегического анализа. Модели портфельного анализа. Матрица БКГ. Модифицированная матрица БКГ. Матрица Мак Кинзи. Матрица АДЛ. Матрица Ансоффа и трехмерная схема Абея. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
7.5.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	Формирование миссии и целей организации. Выбор стратегии организации в зависимости от способа ее интеграции в бизнес-пространство. Модель Ефремова. Конкурентные стратегии. Конкурентные преимущества на основе низких издержек, дифференциация продукции. Стратегии фокусирования, первопроходца и синергизма.
7.6.	Стратегический потенциал организации. Оценка эффективности реализации стратегии	Понятие стратегического потенциала организации. Роль стратегического потенциала в реализации стратегии. Концепция сбалансированной системы показателей (BSC). Критерии успешной стратегии. Процесс оценки и корректировки стратегии.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
8.	Производственный менеджмент	
8.1.	Объект и субъект производственного менеджмента	Сущность и содержание производственного менеджмента. Производство как объект управления. Цели и задачи управления производством. Функции, принципы, методы управления производством. Модели производственного менеджмента (каноническая модель, кибернетическая модель, иерархическая модель, сетевая модель). Модель «5Р» производственного (операционного) менеджмента (5Ps of operational management). Организационно-производственные структуры предприятий и объединений. Типы производства и их технико-экономическая характеристика.
8.2.	Научная организация труда на предприятии.	Оценка уровня научной организации труда. Организация нормирования труда. Виды норм труда; методы их установления. Структура и методы изучения затрат рабочего времени. Режимы работы персонала. Организация рабочих мест. Нормирование численности промышленно-производственного персонала и работников аппарата управления. Организация труда ИТР и служащих. Нормирование численности ИТР и служащих. Планирование численности рабочих. Планирование баланса рабочего времени. Планирование производительности труда. Планирование фонда заработной платы.
8.3.	Характеристика производственного процесса	Производственный процесс и его структура. Система управления как подсистема производственного процесса. Принципы организации производственного процесса. Типы производственных систем. Производственный цикл и его структура. Методы расчета производственного цикла.
8.4.	Планирование производства	Основные стратегии при планировании выпуска продукции. Формирование производственных программ. Загрузка производственных мощностей. Методы оптимизации производственной программы. Оперативное управление производством. Оперативно-производственное планирование. Объемное календарное и текущее планирование.
8.5.	Организация и управление техническим обслуживанием производства.	Организация и управление основными хозяйствами предприятия. Контроль и управление материальными запасами. Управление сбытом продукции. Управление качеством продукции. Организация технического контроля качества.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
9.	Экологический менеджмент	
9.1.	Стандарты экологического менеджмента. Требования, предъявляемые к системе управления окружающей средой	Задачи и принципы экологического менеджмента. Стандарты в области систем экологического менеджмента преимущества для предприятий для внедрения систем экологического менеджмента по ISO 1400. российский стандарты в области экологического менеджмента. Требования, предъявляемые к системе управления окружающей средой. Этапы создания системы управления окружающей средой и требования к ним.
9.2.	Стадии оценивания экологической эффективности. Экологические этикетки и декларации (по ГОСТ Р ИСО 14029-99)	Стадии планирования. Выполнение оценки экологической эффективности. Рассмотрение и улучшение оценивания экологической эффективности. Экологические этикетки и декларации (по ГОСТ Р ИСО 14029-99). Цели экологических этикеток и деклараций. Самодекларируемые экологические заявления – маркировки II типа (по ГОСТ Р ИСО 14021-2000). Экологическая маркировка I типа. Процедуры сертификации продукции и проверка соответствия экологическим критериям.
9.3.	Структура систем экологического управления и экологического менеджмента	Экологическое управление и экологический менеджмент. Коммуникации в системе экологического менеджмента. Менеджер – эколог на предприятии. Способы воздействия на деятельность предприятий и предпринимателей. Экологический аудит и экологическая сертификация.
9.4.	Организация работы по охране окружающей среды. Производственный экологический контроль	Охрана атмосферного воздуха. Структура проекта предельно допустимых выбросов. Порядок получения разрешения на выбросы. Охрана поверхностных вод от загрязнения. Охрана окружающей среды при обращениями с отходами производств. Плата за негативное воздействие на окружающую среду. Документация предприятий по вопросам окружающей среды. Производственный контроль собственной лабораторией или по договору сторонней организацией. Государственный экологический контроль действующего предприятия
9.5.	Внедрение и функционирование системы управления окружающей среды	Этапы создания системы управления окружающей средой и требования к ним Экологическая политика. Требования, предъявляемые к системе управления окружающей средой (по гост р исо 14001-98). Планирование. Внедрение и функционирование системы управления окружающей среды.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
9.6.	Документация предприятий по вопросам охраны окружающей среды	Документирование деятельности предприятия в части охраны окружающей среды. Перечень организационных документов по охране окружающей среды: инструкции, нормативные документы.
10.	Управление качеством	
10.1.	Сущность управления качеством	Актуальность проблемы качества. Основные понятия и концепции управления качеством. Концепция TQM (тотальное управление качеством). Система качества. Петля и спираль качества.
10.2.	Оценка уровня качества продукции	Классификация показателей качества. Методы оценки качества. Алгоритм комплексной оценки уровня качества объекта. Принятие решения на основе комплексной оценки качества.
10.3.	Стратегическое планирование в модели процесса управления качеством	Модель процесса управления качеством. Аспекты и функции управления качеством. Управление с помощью планирования. Этапы процесса долгосрочного стратегического планирования.
10.4.	Ориентация организации на потребителя – основа обеспечения качества продукции	Модель Структурирования функции качества. Понятие внутренних и внешних потребителей организации. Методы определения потребности внутренних и внешних потребителей. Индексация степени удовлетворенности потребителей.
10.5.	Управление процессами в организации	Идентификация процессов в организации. Управление процессами по Д.Джурану. Подходы к непрерывному улучшению качества процессов - системы KAIZEN и KAIRYO. Алгоритм процесса улучшения качества производства продукции.
10.6.	Основные инструменты контроля и управления качеством на предприятии	Методы сбора и анализа информации. Семь основных инструментов контроля качества (контрольный листок, гистограмма, диаграмма рассеивания, метод стратификации данных, диаграмма Парето, Диаграмма Исикавы, контрольные карты). Семь инструментов управления качеством (диаграмма сродства, диаграмма связей, древовидная и матричная диаграммы, диаграмма процесса осуществления программы, анализ матричных данных).
10.7.	Создание системы качества и обеспечение их эффективного функционирования в соответствии со стандартами ISO 9000	Основные подходы к разработке, внедрению и обеспечению функционирования систем качества. Проверки системы качества: внутренние проверки, проверки системы качества второй и независимой третьей стороной.
11.	Налоговое планирование на предприятии	

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
11.1.	Налоги в экономической системе общества	Становление и развитие налогообложения. Общие и частные теории налогов. Функции налогообложения. Принципы налогообложения: экономические, юридические, организационные.
11.2.	Налог как правовая категория. Основы налогового планирования	Виды обязательных платежей. Понятие налога. Виды налогов и основания для их классификации. Разграничение понятий налог, сбор, пошлина, иного налогового платежа. Структура (элементы) налога. Изменение сроков уплаты налогов. Роль и место налогового планирования в системе налогового менеджмента. Процесс налогового планирования в организации.
11.3.	Федеральные налоги РФ и их планирование	Налог на добавленную стоимость: Характеристика налога. Налогоплательщики. Объект налогообложения. Определение налоговой базы. Способы минимизации налога. Налог на прибыль: Характеристика налога. Налогоплательщики. Объект налогообложения. Доходы организаций: классификация, доходы, не подлежащие налогообложению. Расходы организаций. Группировка расходов. Амортизационные отчисления, амортизируемое имущество, методы начисления амортизации. Расходы, признаваемые в особом порядке или ограниченные определенным лимитом. Налоговая база и налоговые ставки. Налоговый период. Отчетный период. Налоговая декларация. Способы минимизации налога на прибыль. Единый социальный налог: Налогоплательщики. Объект. Оптимизация ЕСН.
11.4.	Региональные и местные налоги РФ и их планирование	Налог на имущество организаций: Основные элементы налога. Оптимизация налога на имущество. Снижение стоимости основных средств. Единый налог на вмененный доход : Элементы налога. Налоговое планирование единого налога на вмененный доход: минимизация налога путем аутсорсинга, изменение физических показателей. Упрощенная система налогообложения : Элементы налога. Выгоды перехода на упрощенную систему налогообложения.
11.5.	Налоговое планирование в организации. Расчет и разработка рекомендаций по налоговому планированию основных налогов	Понимание роли и места налогового планирования в хозяйственной деятельности предприятия. Рассматриваются примеры учебных ситуаций: «Налоговое планирование или налоговый менеджмент - что это такое?». «Основы налогового планирования». Практический расчет налогов и разработка рекомендаций по уменьшению налоговых платежей.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
12.	Психология управления	
12. 1.	Теоретические основы психологии управления. Руководитель в организации	Управление как социальный феномен. Научные подходы в управлении: системный подход, ситуационный подход, эмпирический подход, количественный подход. Сравнительный анализ основных управленческих культур. Понятие о психологии управления. Уровни психолого-управленческой проблематики. Предмет и объект психологического управления. Личность руководителя. Психология индивидуального стиля управления. Проблема формирования индивидуального стиля деятельности. Лидерство и руководство как социальный феномен. Основные теории лидерства. Типология лидеров.
12. 2.	Мотивация в управленческой деятельности	Теории мотивации. Понятие "мотив", "мотивация". Положительная и отрицательная мотивация. Методы стимулирования персонала. Психологические аспекты применения различных методов стимулирования персонала.
12. 3.	Личность подчиненного. Психология управления поведением и деятельностью подчиненного	Личность подчиненного как объект управления. Структура личности. Процесс адаптации у подчиненного к условиям организации. Система регуляции поведения и деятельности личности. Менталитет, социальная роль, социальная норма, ценностные ориентиры личности.
12. 4.	Управленческое общение в деятельности руководителя	Общение как социальный феномен. Особенности управленческого общения. Содержание и средства общения. Механизмы воздействия в процессе управленческого общения. Психологические приемы влияния на партнера в процессе управленческого (делового) общения. Формы делового общения: деловая беседа, переговоры, публичные выступления. Современные технологии воздействия на партнера в процессе общения.
12. 5.	Психология управления групповыми явлениями и процессами в деятельности руководителя. Управление эмоциональными состояниями	Понятие "группа", "групповая динамика", "команда". Психологические аспекты процесса командообразования. Групповые феномены в организации. Конфликты. Понятие, виды эмоциональных состояний (стресс, аффект, психологическая напряженность и т.д.). Стресс и дистресс. Способы управления эмоциональными состояниями.
12. 6.	Личностные особенности руководителя (индивидуальная	С помощью психологических тестов проводится сравнительная характеристика и соотнесение слушателей по трем стилям управления: авторитарному,

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
	диагностика). От личности к команде (тренинг). Конфликт (тренинг). Современные технологии воздействия на сознание в процессе общения (тренинг)	демократическому и либеральному.
13.	Бизнес-планирование	
13.1.	Основные положения бизнес-планирования	Определение бизнес-плана. Основные функции бизнес-плана. Причины написания бизнес-плана. Требования к объему бизнес-плана. Приоритеты бизнес-плана. Характеристика организации и отраслевой и рыночной среды бизнеса. Основные стратегии организации: стратегия маркетинга, Стратегия производства/оказания услуг, инновационная стратегия, стратегия организации и управления, финансовая стратегия. Общая структура бизнес-плана.
13.2.	Содержание бизнес-плана	Резюме. Описание организации. Характеристика товара/услуги. Анализ отрасли. Целевой рынок. Конкуренция. Стратегии и план маркетинга. Производственный план. Менеджмент/управление. Долгосрочное развитие и риски. Финансовый план. Приложения к бизнес-плану.
13.3.	Характерные ошибки при составлении бизнес-планов	Занижение требуемого объема инвестиций. Занижение текущих затрат, завышение и необоснованность выручки от реализации. Несоразмерность целей проекта потенциалу предприятия. Недостаточный анализ рынка, потребителей и конкурентов. Игнорирование управления рисками.
14.	Инвестиционный менеджмент	
14.1.	Понятие инвестиций и инвестиционного менеджмента	Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности. Модель инвестиционного поведения организации в рыночной среде. Роль государственного регулирования инвестиционной деятельности в создании инвестиционного климата в России. Сущность, цель и задачи дисциплины «Инвестиционный менеджмент». Функции инвестиционного менеджмента. Механизм инвестиционного менеджмента.
14.2.	Формирование инвестиционной стратегии организации	Понятие инвестиционной стратегии, и ее роли в развитии организации. Принципы разработки инвестиционной стратегии. Последовательность разработки инвестиционной стратегии. Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		<p>Определение соотношения различных форм инвестиционной деятельности. Система основных факторов, определяющих соотношение форм инвестиционной деятельности. Поэтапный подход к определению отраслевой направленности инвестиционной деятельности. Основные элементы оценки инвестиционной привлекательности отрасли. Условия, обосновывающие необходимость определения региональной направленности инвестиционной деятельности. Основные элементы оценки инвестиционной привлекательности региона. Оценка результативности разработанной инвестиционной стратегии.</p>
14.3.	<p>Обоснование и оценка эффективности реальных инвестиционных проектов</p>	<p>Особенности осуществления реальных инвестиций. Формы осуществления реальных инвестиций. Политика управления реальными инвестициями. Виды инвестиционных проектов. Требования к разработке инвестиционных проектов. Классификация инвестиционных проектов. Основные разделы инвестиционного проекта. Система основных показателей, используемых в процессе оценки эффективности реальных инвестиционных проектов. Статические методы расчета показателей эффективности реальных инвестиционных проектов. Дисконтные методы расчета показателей эффективности реальных инвестиционных проектов. Бизнес-план инвестиционного проекта. Программные средства и бизнес - планирование.</p>
14.4.	<p>Формирование и оценка инвестиционного портфеля организации</p>	<p>Особенности осуществления финансовых инвестиций. Формы осуществления финансовых инвестиций. Понятие инвестиционного портфеля. Типы портфелей, их характеристика. Оценка портфелей. Политика управления финансовыми инвестициями.</p>
14.5.	<p>Классификация инвестиционных ресурсов и содержание процесса управления их формированием</p>	<p>Понятие инвестиционных ресурсов организации. Классификация инвестиционных ресурсов организации. Политика формирования инвестиционных ресурсов организации.</p>
14.6.	<p>Классификация инвестиционных рисков и содержание процесса управления рисками</p>	<p>Риски реальных инвестиционных проектов. Оценка рисков реальных инвестиционных проектов. Обеспечение нейтрализации проектных рисков. Оценка рисков отдельных финансовых инструментов инвестирования. Учет риска при формировании</p>

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
		портфеля финансовых инвестиций.
15.	Комплексная диагностика состояния предприятия	
15.1.	Диагностика конкурентной позиции предприятия	Эволюция теоретических взглядов на конкуренцию. Характеристика конкурентной среды предприятия и диагностика ее факторов. Формирования стратегии конкуренции предприятия. Адаптация стратегии конкуренции к особенностям динамики рынка. Основные направления диагностики конкурентной позиции предприятия. Основные элементы конкурентной силы и конкурентной позиции предприятия. Показатели сильных и слабых сторон в конкурентной позиции. Не взвешенная и взвешенная оценка конкурентной силы.
15.2.	Диагностика финансового состояния предприятия	Четыре группы индикаторов финансового состояния предприятия: финансовая устойчивость, платежеспособность, деловая активность и рентабельность. Основные этапы диагностики финансового состояния: предварительное ознакомление с итогами предприятия; исчисление ключевых показателей; сравнение расчетных значений с нормативными, отнесение предприятия к определенному классу по финансовому положению.
15.3.	Оценка эффективности работы персонала предприятия	Определение номенклатуры экономических и социальных показателей, характеризующих эффективность работы персонала. Расчет частных показателей. Выбор математических функций экономического стимулирования для частных показателей и расчет скорректированных значений показателей. Определение весовых коэффициентов (важности) частных показателей. Расчет комплексного показателя эффективности работы персонала и выставление оценок по четырехбальной системе.
15.4.	Анализ производственных затрат и выявление резервов	Деление затрат предприятия на постоянные и переменные. Расчет точки безубыточности и запаса финансовой прочности предприятия. Анализ чувствительности прибыли к различным факторам с использованием операционных рычагов. Понятие нормативных затрат и система «стандарт - кост». Элементы нормативных затрат. Использование нормативов затрат в калькулировании себестоимости продукции, Анализ отклонений как средство контроля затрат управление по отклонениям.
16.	Информационные технологии в управлении	

№	Наименование дисциплин (модулей)	Содержание дисциплин (модулей)
16.1.	Организация и средства информационных технологий обеспечения управленческой деятельности	Основные понятия и определения. Эволюция информационных технологий. Основные элементы средств реализации информационных технологий (персональный компьютер и вычислительные сети). Программное обеспечение средств информационных технологий.
16.2.	Использования средств мультимедиа для обеспечения управленческой деятельности	Система управления экономическими объектами. Структурная схема системы управления. Внешняя и внутренняя информация. Входные и выходные документы. Типовая схема обмена информационными сообщениями в организации. Взаимосвязь основных процессов управления экономическими объектами.
16.3.	Информационные технологии поддержки управления	Основные компоненты информационной технологии поддержки принятия решений. Экспертные системы. OLAP (OnLine Analytical Processing) и OLTP (OnLine Transactional Processing) – системы.
16.4.	Использование глобальной сети Интернет для повышения эффективности управленческих решений. Корпоративные экономические ИС	Системы электронного документооборота. Основные возможности пакета Microsoft Office для эффективной организации обработки информации. Модель офиса, построенная по технологии MS Office. Обзор информационных технологий для построения корпоративных экономических ИС. Применение различных методологий (MRP, MRPII, ERP) при построении корпоративных экономических ИС. Предметно-ориентированные ИС. Обеспечение информационной безопасности в ЭИС.
16.5.	Корпоративные экономические ИС	Обзор информационных технологий для построения корпоративных экономических ИС. Применение различных методологий (MRP, MRPII, ERP) при построении корпоративных экономических ИС. Предметно-ориентированные ИС. Обеспечение информационной безопасности в ЭИС.

Аннотации рабочих программ дисциплин (модулей) представлены в приложении Б.

4. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Информация о практической подготовке в структуре дополнительной образовательной программы представлена в приложение В.

В рамках учебного плана дополнительной образовательной программы используются традиционные образовательные технологии, а также интерактивные технологии, представленные в табл. 5.

Таблица 5

Характеристика образовательной технологии	
Наименование	Краткая характеристика
<i>Не предусмотрено</i>	

5. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

5.1. Текущий контроль

Текущий контроль проводится в соответствии с характеристиками контрольных заданий и представлен в Таблице 1 приложения Г.

5.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по программе проводится в форме зачета, экзамена или отчета о стажировке в соответствии с учебным планом. Характеристика заданий представлена в Таблице 2 приложения Г.

5.3. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация по программе проводится в форме *итоговой аттестационной работы*. Характеристика заданий представлена Таблице 3 приложения Г.

5.4. Независимый контроль качества обучения

Порядок независимой оценки качества дополнительной образовательной программы представлен в приложении Г.

6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) литература НТБ МЭИ:

1. 20 положений по бухгалтерскому учету : Сборник документов . – М. : Омега-Л, 2003 . – 272 с. - ISBN 5-9811900-2-7 .;

2. Анисимов, А. В. Экологический менеджмент : учебное пособие для вузов по направлению 080200 "Менеджмент" / А. В. Анисимов, Т. Ю. Анопченко, Д. Ю. Савон . – М. : КноРус, 2013 . – 352 с. – (Бакалавриат) . - ISBN 978-5-406-02060-9 .;

3. Антикризисное управление : Учебник для вузов по экономическим специальностям / Гос. ун-т управления (ГУУ) ; Ред. Э. М. Коротков . – М. : ИНФРА-М, 2001 . – 432 с. – (Высшее образование) . - ISBN 5-16-000156-5 .;
4. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учебное пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов . – 3-е изд . – М. : Дашков и К, 2013 . – 420 с. - ISBN 978-5-394-02256-2 .;
5. Брусов, П. Н. Инвестиционный менеджмент : учебник для вузов по направлению 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова, Н. И. Лахметкина . – Москва : ИНФРА-М, 2020 . – 333 с. – (Высшее образование . Бакалавриат) . - ISBN 978-5-16-005020-1 .;
6. Бухгалтерский учет и отчетность 2000 : Сборник нормативных актов, справочные материалы / И. С. Мураховская, и др. – М. : Проспект, 2000 . – 544 с. - ISBN 5-8369-0078-7 : 75.00 .;
7. Гавриленко, Н. И. Маркетинг : учебник для вузов по направлению "Менеджмент" / Н. И. Гавриленко . – 3-е изд., стер . – М. : Академия, 2013 . – 192 с. – (Высшее профессиональное образование . Бакалавриат) . - ISBN 978-5-7695-9743-5 .;
8. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник для вузов по направлению "Менеджмент" и специальности "Менеджмент организации" / А. П. Егоршин . – 3-е изд., доп. и перераб . – Н. Новгород : НИМБ, 2012 . – 320 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-901335-38-3 .;
9. Казанцев, А. К. Управление операциями : учебник для вузов по направлению 080200.62 "Менеджмент" (квалификация (степень) - "бакалавр") / А. К. Казанцев, В. В. Кобзев, В. М. Макаров ; общ. ред. А. К. Казанцев . – М. : ИНФРА-М, 2014 . – 478 с. – (Высшее образование - Бакалавриат) . - ISBN 978-5-16-006273-0 .;
10. Катунин, Г. П. Основы мультимедийных технологий : учебное пособие [для вузов] / Г. П. Катунин . – 2-е изд., стер . – Санкт-Петербург : Лань, 2021 . – 784 с. : 12 с. ил. - ISBN 978-5-8114-8575-8 .;
11. Кибанов, А. Я. Этика деловых отношений : учебник для вузов по специальности "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова, М-во образования и науки Рос. Федерации . – 2-е изд., испр. и доп . – М. : ИНФРА-М, 2010 . – 424 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-16-003228-3 .;
12. Комментарии законов Российской Федерации: О банках и банковской деятельности. О Центральном банке Российской Федерации. О валютном регулировании и валютном контроле. О векселях . – М. : Правовая культура, 1998 . – 416 с. - ISBN 5-87759-052-9 : 36.40 .;
13. Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации : учебник для бакалавров вузов по экономическим направлениям и специальностям / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко, Рос. гос. торгово-экон. ун-т . – М. : Юрайт, 2013 . – 468 с. – (Бакалавр. Базовый курс) . - ISBN 978-5-9916-2718-4 .;
14. Котлер, Ф. Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер ; Ред. Е. М. Пенькова . – М. : Прогресс, 1991 . – 736 с.;
15. Кривокора, Е. И. Деловые коммуникации : учебное пособие для вузов по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии сферы обслуживания" / Е. И. Кривокора . – М. : ИНФРА-М, 2011 . – 190 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-16-004277-0 .;

16. Малое предпринимательство: организация, управление, экономика : учебное пособие для вузов по специальности "Менеджмент организации" / ред. В. Я. Горфинкель . – М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2014 . – 349 с. - ISBN 978-5-9558-0137-7 .;
17. Налоговый кодекс Российской Федерации: Части первая и вторая : Официальный текст по состоянию на 1 октября 2002 года / М-во юстиции Рос. Федерации . – М. : Маркетинг, 2002 . – 460 с. - ISBN 5-944623-11-X .;
18. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент : учебно-практическое пособие / С. А. Попов . – М. : Юрайт, 2010 . – 448 с. – (Прогрессивный учебник) . - ISBN 978-5-9916-0253-2 .;
19. Романов, А. Н. Советующие информационные системы в экономике : учебное пособие для вузов по экономическим специальностям / А. Н. Романов, Б. Е. Одинцов . – Москва : ИНФРА-М, 2021 . – 485 с. – (Высшее образование . Бакалавриат) . - ISBN 978-5-16-010857-5 .;
20. Российская Федерация. Законы Гражданский кодекс Российской Федерации. Части 1, 2, 3 и 4 : по состоянию на 05 ноября 2021 г. + путеводитель по судебной практике и сравнительная таблица последних изменений . – Москва : Проспект, 2021 . – 768 с. - ISBN 978-5-392-35045-2 .;
21. Российская Федерация. Законы Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях: офиц. текст : [принят. Гос. Думой 20.12.01 г.: одобр. Советом Федерации 26.12.01 г.]: по состоянию на 5.01.06 . – М. : Юркнига, 2006 . – 320 с. - ISBN 5-9589003-6-6 .;
22. Современный менеджмент : учебное пособие для вузов по направлению 38.03.02 "Менеджмент" / А. И. Базилевич, А. О. Блинов, Л. А. Вдовенко, [и др.] ; ред. М. М. Максимцов, В. Я. Горфинкель ; науч. ред. А. Н. Романов . – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022 . – 299 с. - Авторы указаны на 3-й с. - ISBN 978-5-9558-0383-8 .;
23. Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании : учебное пособие для вузов по специальности "Экономика труда" и другим экономическим специальностям / Т. О. Соломанидина . – 2-е изд., перераб. и доп. . – М. : ИНФРА-М, 2010 . – 624 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-16-003946-6 .;
24. Цибулькиова, В. Е. Тайм-менеджмент в образовании: учебно-методический комплекс дисциплины : учебно-методический комплекс / Московский педагогический государственный университет ; Факультет педагогики и психологии ; Кафедра педагогики и психологии профессионального образования им. акад. В.А. Сластёнина . – Москва : Московский педагогический государственный университет (МПГУ), 2016 . – 32 с. : ил. – Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE», требуется авторизация . - Библиогр.: с. 17-19. - ISBN 978-5-4263-0397-3 ..

б) литература ЭБС и БД:

1. Е. Г. Ефимова- "Экономика", (4-е изд., стер.), Издательство: "ФЛИНТА", Москва, 2018 - (392 с.)
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461003>;
2. И.А. Дубровин- "Бизнес-планирование на предприятии", (2-е изд.), Издательство: "Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»", Москва, 2016 - (432 с.)
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453878>;

3. Л. Н. Захарова- "Психология управления", Издательство: "Логос", Москва, 2012 - (376 с.)
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=84987>.

в) используемые ЭБС:

1. База открытых данных Министерства экономического развития РФ
<http://www.economy.gov.ru>;

2. База открытых данных профессиональных стандартов Министерства труда и социальной защиты РФ
<http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/>;

3. Информиио
<https://www.informio.ru/>;

4. Научная электронная библиотека
<https://elibrary.ru/>;

5. ЭБС Лань
<https://e.lanbook.com/>;

6. ЭБС "Университетская библиотека онлайн"
http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red.

6.2. Кадровое обеспечение

Для реализации дополнительной образовательной программы привлекаются преподаватели из числа штатных научно-педагогических работников ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» и лица, представители работодателей или объединений работодателей. Информация о кадровом обеспечении дополнительной образовательной программы представлена в приложении Д.

Сведения о руководителе дополнительной образовательной программы представлены в приложение Е.

6.3. Финансовое обеспечение

План расходов и расчет обоснования стоимости по дополнительной образовательной программе представлены в приложение Ж.

Финансирование программы осуществляется за счет личных средств слушателей или заказчиков, по направлению которых проводится обучение. В качестве заказчика могут выступать работодатели, университеты (в том числе МЭИ), государственные структуры и прочие участники образовательного рынка.

6.4. Материально-техническое обеспечение

Материально-технические условия реализации дополнительной образовательной программы представлены в Приложении З.

Календарный график учебного процесса разрабатывается с учетом требований к качеству освоения и по запросам обучающихся (Приложение И). Расписание занятий разрабатывается на каждую реализуемую программу.

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

№ п/п	Содержание изменения (актуализации)	Дата утверждения изменений
1	Программа актуализирована и утверждена	16.01.2023

Руководитель
образовательной
программы

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Черненко В.В.
	Идентификатор	R78501430-ChernenkovVV-G501430

В.В.
Черненко