

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

ИНСТИТУТ ОБЩЕСТВЕННЫХ НАУК

 **Ректор РАНХиГС**
В.А. Мау
2021 г.
УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
Протокол от «17» июня 2021 г. № 09

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

Стратегическое управление предприятием и навыки эффективного руководства

Москва, 2021

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ИНСТИТУТ ОБЩЕСТВЕННЫХ НАУК
(ИОН)**

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА

№ 46

от 08 июня 2021 года

Председатель – С.Э. Зуев
Ученый секретарь – А.В. Ярошенко

Присутствовали: 52 из 61 членов Ученого совета Института общественных наук

Повестка дня:

1. И.А. Володина – о рассмотрении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительных общеразвивающих общеобразовательных программ

СЛУШАЛИ:

И.А. Володину о рассмотрении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительных общеразвивающих общеобразовательных программ

ПОСТАНОВИЛИ:

Рекомендовать к утверждению УС Академии дополнительные профессиональные программы профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительные общеразвивающие общеобразовательные программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Навыки эффективного руководства», очно-заочная форма обучения, занятия проводятся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость 74 академических часа

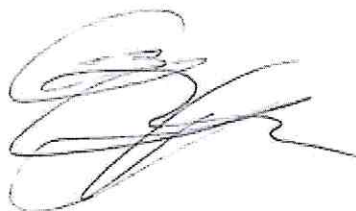
Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегическое управление предприятием и навыки эффективного руководства»,

очно-заочная форма обучения, занятия проводятся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость 146 часов

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление персоналом и навыки эффективного руководства», очно-заочная форма обучения, занятия проводятся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость 146 часов

Председатель

Ученый секретарь



С.Э. Зув

А.В. Ярошенко

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

РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Стратегическое управление предприятием и навыки эффективного руководства»

Актуальность программы определяется необходимостью достижения целей реализации Национального проекта «Производительность труда».

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является формирование компетенций в области стратегического управления и всестороннего анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью принятия управленческих решений для повышения производительности и конкурентоспособности; формирование компетенций, обеспечивающих развитие клиентоориентированного мышления, профессиональных навыков менеджера, навыков эффективной деловой коммуникации и общее повышение личной эффективности руководителя.

В соответствии с направлением и запросами рынка труда слушатели готовятся к организационно-управленческой деятельности. В целом, данный вид деятельности ориентирован на решение актуальных проблем в области общего и функционального менеджмента. В программе представлены несколько траекторий профессионального развития.

Программа реализуется в форме очно-заочного обучения с применением электронного образования и дистанционных образовательных технологий, электронного обучения. Трудоемкость программы составляет 146 академических часа.

Разработанная дополнительная профессиональная программа повышения квалификации соответствует вызовам и открывающимся возможностям современного бизнеса, находящегося в процессе цифровой трансформации. Сложившиеся тенденции на рынке труда требуют подготовки качественно нового поколения управленцев, обладающих высоким уровнем профессиональных знаний и компетенций, способных решать нестандартные задачи, легко интегрироваться в цифровое и межкультурное пространство организационно-управленческой деятельности.

Академия располагает экспертной и научно-методической базой, обеспечивает ее доступность слушателям на всех этапах прохождения обучения.

Дисциплины учебного плана по рецензируемой дополнительной профессиональной программе повышения квалификации формируют весь необходимый перечень компетенций.

Рецензируемая программа актуальна, соответствует современным требованиям, предъявляемым к программам дополнительного профессионального образования и рекомендуется к реализации.

Доцент кафедры государственного
управления и публичной политики
Школы публичной политики и управления
Института общественных наук РАНХиГС



А.Д. Вербецкий

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
"ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ"**

РЕЦЕНЗИЯ
на
ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ПРОГРАММУ
повышения квалификации
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ И НАВЫКИ
ЭФФЕКТИВНОГО РУКОВОДСТВА»

Актуальность программы определяется необходимостью достижения целей реализации Национального проекта «Производительность труда».

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является формирование компетенций в области стратегического управления и всестороннего анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью принятия управленческих решений для повышения производительности и конкурентоспособности; формирование компетенций, обеспечивающих развитие клиентоориентированного мышления, профессиональных навыков менеджера, навыков эффективной деловой коммуникации и общее повышение личной эффективности руководителя.

Программа реализуется в форме очно-заочного обучения с применением электронного образования и дистанционных образовательных технологий, электронного обучения. Трудоемкость программы составляет 146 академических часа.

В рамках программы планируется обучение слушателей по следующим дисциплинам:

1. Стратегический менеджмент: построение стратегий предприятия и инструменты ее реализации;
2. Сбалансированная система показателей (BSC, CCP);
3. Процессный подход к Управлению;
- 4) Управление командным взаимодействием

5) Личная эффективность руководителя

Академия располагает экспертной и научно-методической базой, обеспечивает ее доступность слушателям на всех этапах прохождения обучения.

Рецензируемая программа актуальна, соответствует современным требованиям, предъявляемым к программам дополнительного профессионального образования и рекомендуется к реализации.

Директор программы «МВА маркетинг
и продажи» ВШМ НИУ ВШЭ



Н.Ю. Соустин

Составитель: ведущий специалист Центра
организации образовательной деятельности
ИОН РАНХиГС



Н.В. Гудина

Руководитель программы:
Директор программы
Центра цифровой трансформации бизнеса
Института общественных наук



Н.А. Смунова

Директор программы:
Директор программ сектора совместных
программ Института общественных наук



Е.В. Солопова

Руководитель
структурного подразделения:
Директор Института общественных наук



С.Э. Зув

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании
ученого совета Института общественных наук «08» июня 2021 г., протокол №46

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель реализации	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты освоения.....	5
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы обучения и сроки освоения	7
1.6. Период обучения и режим занятий.....	7
1.7. Документ о квалификации.....	7
2. Содержание программы	7
2.1. Календарный учебный график	8
2.2. Учебный план	11
2.3. Рабочие программы дисциплин (модуля)	15
3. Организационно-педагогическое обеспечение	29
3.1 Кадровое обеспечение.....	29
3.2 Материально-техническое и программное обеспечение модуля	34
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля	37
4. Оценка качества освоения программы	38

Приложение № 1. Рецензии (внешняя и внутренняя).

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Стратегическое управление предприятием и навыки эффективного руководства» является формирование компетенций в области стратегического управления и всестороннего анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью принятия управленческих решений для повышения производительности и конкурентоспособности.

1.2. Нормативная правовая база

1. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разрабатывалась на основании следующих нормативных документов:

- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37);
- Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 N 787 (ред. от 20.12.2003) «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»;
- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (действующий, введен в действие 1 сентября 2012 г., расположен в Общероссийском классификаторе стандартов);
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минтруда России от 12.04.2013 N 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. N 1061 (ред. от 23.03.2018) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования»;
- «ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности», утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст (ред. от 20.02.2019);
- Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381;
- «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 N ДЛ-1/05вн);

- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2014 г. N 609н «Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства"»;
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденный приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499;
- Приказ РАНХиГС от 17 сентября 2013 г. протокол № 9 от 15 октября 2013 г. № 02-507 «Положение о порядке и условиях повышения квалификации и профессиональной переподготовки в РАНХиГС (в ред. приказов РАНХиГС от 3 марта 2014 г. № 02-41, от 11 мая 2016 г. № 01-2211).
- Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381.
- «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн);
- Приказ РАНХиГС «Об утверждении Положения о дополнительных профессиональных программах (повышения квалификации и профессиональной переподготовки)» №01-4285 от 17 июля 2017 г.
- Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный № 48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ
- Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования-магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
- Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 «Об утверждении государственного образовательного стандарта высшего образования-бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

1.3 Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты освоения программы повышения квалификации

Таблица 1

Планируемые результаты обучения по модулю для слушателей, имеющих или получающих высшее образование	
Виды деятельности	Общепрофессиональные компетенции или профессионально-специализированные компетенции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК ¹ и ПСК ²
Организационно-управленческая	ПСК-4 –Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации
	ОПК-4М-Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
	ОПК 3М-Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
Универсальные компетенции (УК ³)	
Код и наименование компетенции	
УК-3М- Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
Планируемые результаты обучения по модулю для слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование	
Виды деятельности	Общепрофессиональные компетенции или профессионально-специализированные компетенции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК и ПСК ⁴
Организационно-управленческая	ПСК-4 –Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации

¹ Компетенции указаны в соответствии с договором от 28.06.2021 № 0373100036221000007-1

² Компетенции указаны в соответствии с договором от 28.06.2021 № 0373100036221000007-1

³ Компетенции указаны в соответствии с договором от 28.06.2021 № 0373100036221000007-1

⁴ Компетенции указаны в соответствии с договором от 28.06.2021 № 0373100036221000007-1

	ПСК-5- Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации
Универсальные компетенции (УК)	
Код и наименование компетенции	
УК-4Мб-	Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке (ах)
УК-3Мб-	Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

1.4 Категория слушателей

Слушателями программы повышения квалификации являются:

- руководители предприятий (собственники);
- заместители руководителей по производству, руководители ключевых производственных подразделений;
- коммерческие директора, руководители ключевых подразделений в области маркетинга и продаж;
- заместители руководителей по персоналу (HR), руководители ключевых подразделений в области HR.

К освоению программы допускаются:

- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.5 Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Общая трудоемкость - 146 академических часа, из них контактная работа слушателя с преподавателем - 40 академических часов. На электронное обучение (ЭО), дистанционные образовательные технологии (ДОТ) отводится 40 академических часов. Самостоятельная работа слушателя- 32 академических часа. На итоговую аттестацию выделено 2 академических часа.

1.6 Период обучения и режим занятий

Период обучения – 7 недель, 10 недель, 11 недель, 13 недель

1.7 Документ о квалификации

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

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график заполняется с помощью условных обозначений:

УЗ - учебные занятия;

УЗ ДОТ ЭО- учебные занятия с применением ДОТ и ЭО;

СР - самостоятельная работа;

ПА ДОТ ЭО – промежуточная аттестация с применением ДОТ;

ИА ДОТ ЭО - итоговая аттестация с применением ДОТ.

Календарный учебный график для слушателей, имеющих или получающих высшее образование

Таблица 2

Период обучения – 7 недель						
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя
УЗ, СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР	УЗ, СР	СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ, ИА ДОТ

Таблица 3

Период обучения – 10 недель									
1 недел я	2 неделя	3 неделя	4 недел я	5 неделя	6 недел я	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя
УЗ ЭОи ДОТ, СР, ПА ЭОи ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	СР	СР	СР	УЗ ЭОиД ОТ, СР	УЗ ЭОиД ОТ, СР	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиДО Т, ИА ЭОиДО Т

Таблица 4

Период обучения – 11 недель										
1 недел я	2 неделя	3 неделя	4 недел я	5 неделя	6 недел я	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	11 неделя
УЗ ЭОи	СР, ПА	СР, ПА ЭОиДО	СР	СР	СР	УЗ ЭОиД	УЗ ЭОиД	СР, ПА ЭОиД	СР, ПА ЭОиД	СР, ПА ЭОиДО

ДОТ, СР, ПА ЭОи ДОТ	ЭОиД ОТ	Т					ОТ, СР	ОТ, СР	ОТ	ОТ	Т, ИА ЭОиДО Т
---------------------------------	------------	---	--	--	--	--	--------	--------	----	----	---------------------

Таблица 5

Период обучения – 13 недель												
1 нед еля	2 неде ля	3 недел я	4 недел я	5 недел я	6 неде ля	7 недел я	8 недел я	9 недел я	10 недел я	11 недел я	12 недел я	13 недел я
УЗ ЭО иД ОТ, СР, ПА ЭО иД ОТ	СР, ПА ЭОи ДОТ	СР, ПА ЭОи ДОТ	СР	СР	СР	СР	СР	СР	УЗ ЭОиД ОТ СР	УЗ ЭОиД ОТ СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	ПА ЭОиД ОТ, ИА ЭОиД ОТ

Календарный учебный график для слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование

Таблица 6

Период обучения – 7 недель						
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя
УЗ, СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР	УЗ, СР	СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ, ИА ДОТ

Таблица 7

Период обучения – 10 недель									
1 недел я	2 неделя	3 неделя	4 недел я	5 неделя	6 недел я	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя
УЗ	СР,	СР, ПА	СР	СР	СР	УЗ	УЗ	СР, ПА	СР, ПА

ЭОи ДОТ, СР, ПА ЭОи ДОТ	ПА ЭОиД ОТ	ЭОиДО Т				ЭОиД ОТ, СР	ЭОиД ОТ, СР	ЭОиД ОТ	ЭОиДО Т, ИА ЭОиДО Т
--	------------------	------------	--	--	--	----------------	----------------	------------	------------------------------

Таблица 8

Период обучения – 11 недель										
1 недел я	2 неделя	3 неделя	4 недел я	5 неделя	6 недел я	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	11 неделя
УЗ ЭОи ДОТ, СР, ПА ЭОи ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	СР	СР	СР	УЗ ЭОиД ОТ, СР	УЗ ЭОиД ОТ, СР	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиДО Т, ИА ЭОиДО Т

Таблица 9

Период обучения – 13 недель												
1 нед еля	2 неде ля	3 недел я	4 недел я	5 недел я	6 неде ля	7 недел я	8 недел я	9 недел я	10 недел я	11 недел я	12 недел я	13 недел я
УЗ ЭО иД ОТ, СР, ПА ЭО иД ОТ	СР, ПА ЭОи ДОТ	СР, ПА ЭОи ДОТ	СР	СР	СР	СР	СР	СР	УЗ ЭОиД ОТ СР	УЗ ЭОиД ОТ СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	ПА ЭОиД ОТ, ИА ЭОиД ОТ

2.2. Учебный план
2.2.1. Учебный план для слушателей, имеющих или получающих высшее образование

Таблица 10

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.			С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет		
		Всего	В том числе		Всего	Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Лекции / в интерактивной форме*						Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме
			Всего	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Модуль «Стратегическое управление предприятием»																
1. Стратегический менеджмент: построение стратегий предприятия и инструменты ее реализации	26	10	4		6	2	2				14			УК-3М, ПСК-4		
2 Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	24	8	2		6	2	2				14			УК-3М, ПСК-4		

3 Процессный подход к Управлению	22	8	2			6							14			УК-3М, ПСК-4		
Итого:	72	26	8			18	4	4					42			Зачет в форме тестирова ния		
Модуль «Навыки эффективного руководства»																		
1. Управление командным взаимодействием	36	10	2	-		8	10	8	-	2			16			ОПК-4М, ОПК-3М		
2. Личная эффективность руководителя	36	10	2	-		8	10	8	-	2			16			ОПК-4М, ОПК-3М		
Итого:	72	20	4	-		16	20	16	-	4			32			Зачет в форме тестирова ния		
Итоговая аттестация	2									Зачет в форме письменного опроса								
Всего:	146																	

2.2.2. Учебный план слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование

Таблица 11

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.			С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет
		Всего	В том числе		Всего	В том числе								
			Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме		Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме ⁵	Лекции / в интерактивной форме ⁵	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме ⁵	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме ⁵					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Модуль «Стратегическое управление предприятием»														
1. Стратегический менеджмент: построение стратегий предприятия и инструменты ее реализации	26	10	4		6	2	2			14			ПСК-4, ПСК-5	
2 Сбалансированная система показателей (BSC, CCP)	24	8	2		6	2	2			14			ПСК-4, ПСК-5	
3 Процессный подход к управлению	22	8	2		6					14			ПСК-4, ПСК-5	

Итого:	72	26	8			18	4	4			42	Зачет в форме тестирова ния			
Модуль «Навыки эффективного руководства»															
1. Управление командным взаимодействием	36	10	2	-		8	10	8	-	2	16		УК-4МБ, УК-3МБ		
2. Личная эффективность руководителя	36	10	2	-		8	10	8	-	2	16		УК-4МБ, УК-3МБ		
Итого:	72			-			20	16	-	4	32	Зачет в форме тестирова ния			
Итоговая аттестация	2		4			16				Зачет в форме письменного опроса					
Всего:	146														

2.3. Рабочие программы дисциплин
2.2.3. Планируемые результаты обучения по программе

Таблица 12

Планируемые результаты обучения по модулю для слушателей, имеющих или получающих высшее образование				
Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПК и ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая	ПСК-4 - Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации	назначения стратегии; видов стратегии; принципов построения стратегии; принципов и инструментов описания текущей ситуации; инструментов управления групповой работой для разработки стратегии; влияния ССП на повышение производительности труда; понимание концепции ССП и возможностей этого инструмента..	осуществлять построение модели целевого состояния бизнеса с использованием базовых инструментов создания стратегии; анализировать возможности интеграции и промкооперации.	трансформации компании в организацию, ориентированную на стратегию; внедрения ССП; интеграции ССП в систему управления компании.
Общие (общекультурные, универсальные) компетенции (ОК/УК) и (или) общепрофессиональные компетенции (ОПК)				
Код и наименование компетенции		Знания	Умения	Практический опыт
УК-3М - Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		принципов и инструментов описания целевого состояния; принципов и инструментов достижения целевого состояния; принципов и инструментов операционного	осуществлять построение бизнес-модели «как есть»; генерировать и обосновывать идеи для нового бизнеса; осуществлять построение плана достижения целевого состояния бизнеса;	операционного управления бизнесом; проектного управления.

	управления бизнесом; принципов и инструментов проектного управления.	анализировать цепочку создания ценности; анализировать маржинальность портфеля продукции..	
ОПК-4М Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	различий между рабочей группой и командой; организационных условий эффективной командной деятельности; основных психологических факторов и механизмов создания высокоэффективных самоуправляемых команд; значения групповой сплоченности и психологической совместимости в процессе отбора людей в команду; методов консолидации и психологической поддержки членов команды, группового принятия решения; основных этапов формирования команд; основных принципов эффективной деловой коммуникации и работы в команде; основ тайм-	проводить презентации и публичные выступления; разбираться в информации; фиксировать факты; проверка качества и анализ данных; развивать свою экспертизу; применять практические методы работы; раскрывать суть проблемы; генерировать идеи; рассматривать и оценивать возможности; взаимодействовать с людьми; налаживать взаимопонимание; производить впечатление на людей; информировать, четко формулировать, стимулировать идеи; управлять командой учитывая стадию ее развития; подбирать состав команды для	выстраивания партнерских отношений для повышения конкурентоспособности; применения командного подхода в решении проблем; развития навыков целеполагания, стратегического мышления, выбора приоритетов, формирования, мышления «выиграл-выиграл» («win-win»), работы в команде

	менеджмента; система приемов деятельности, используемая в работе с членами группы (стили руководства); модели поведения и взаимодействия с другими людьми при работе в команде; теория поколений; способ улучшить совместную работу, коммуникацию и пространство между людьми.	продуктивной работы; построения высокоэффективной команды; решать сложные управленческие задачи.	
ОПК-3М –Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	6 стадий беспокойства, их содержания; стратегии вовлечения заинтересованных сторон; основ управления конфликтами; основ целеполагания; модели эффективного поведения в переговорах; типы конфликтов и способы управления ими; инструменты повышения личной эффективности; принципы асертивного поведения	принимать продуктивные решения; руководить людьми; мыслить позитивно; формировать конкретные цели; реализовывать поставленные задачи. управлять персоналом; вести переговоры в сложных ситуациях; управление конфликтными ситуациями; выбирать стратегии решения конфликтов в зависимости от ситуации.	управления ресурсами; проведения деловых переговоров; принятия решений в условиях неопределенности; решения сложных управленческих задач в профессиональной деятельности; разработки стратегии.
Планируемые результаты обучения по модулю для слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование			

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПК и ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая	ПСК-4 - Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации	принципов и инструментов описания целевого состояния; принципов и инструментов достижения целевого состояния; принципов и инструментов операционного управления бизнесом; принципов и инструментов проектного управления	осуществлять построение бизнес- модели «как есть»; генерировать и обосновывать идеи для нового бизнеса; осуществлять построение плана достижения целевого состояния бизнеса; анализировать цепочку создания ценности; анализировать маржинальность портфеля продукции.	операционного управления бизнесом; проектного управления
	ПСК-5 - Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации	назначения стратегии; видов стратегии; принципов построения стратегии; инструментов управления групповой работой для разработки стратегии; влияния ССП на повышение производительности труда; понимание	осуществлять построение модели целевого состояния бизнеса с использованием базовых инструментов создания стратегии; анализировать возможности интеграции и промкооперации	трансформации компании в организацию, ориентированную на стратегию; внедрения ССП; интеграции ССП в систему управления компании.

		концепции ССП и возможностей этого инструмента		
Общие (общекультурные, универсальные) компетенции (ОК/УК) и (или) общепрофессиональные компетенции (ОПК)				
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт	
УК-4Мб - Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	различий между рабочей группой и командой; организационных условий эффективной командной деятельности; основных психологических факторов и механизмов создания высокоэффективных самоуправляемых команд; значения групповой сплоченности и психологической совместимости в процессе отбора людей в команду; методов консолидации и психологической поддержки членов команды,	проводить презентации и публичные выступления; разбираться в информации; фиксировать факты; проверка качества и анализ данных; развивать свою экспертизу; применять практические методы работы; раскрывать суть проблемы; генерировать идеи; рассматривать и оценивать возможности; взаимодействовать с людьми; налаживать взаимопонимание;	выстраивания партнерских отношений для повышения конкурентоспособности; применения командного подхода в решении проблем; развития навыков целеполагания, стратегического мышления, выбора приоритетов, формирования мышления «выиграл-выиграл» («win-win»), работы в команде.	

	группового принятия решения; основных этапов формирования команд; основных принципов эффективной деловой коммуникации и работы в команде; основ тайм-менеджмента; система приемов деятельности, используемая в работе с членами группы (стили руководства); модели поведения и взаимодействия с другими людьми при работе в команде; теория поколений; способ улучшить совместную работу, коммуникацию и пространство между людьми	производить впечатление на людей; информировать, четко формулировать, стимулировать идеи; управлять командой учитывая стадию ее развития; подбирать состав команды для продуктивной работы; построения высокоэффективной команды; решать сложные управленческие задачи.	
УК-3Мб - Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	6 стадий беспокойства, их содержания; стратегии вовлечения заинтересованных сторон; основ управления конфликтами; основ целеполагания; модели эффективного поведения в переговорах;	принимать продуктивные решения; руководить людьми; мыслить позитивно; формировать конкретные цели; реализовывать поставленные задачи. управлять персоналом; вести переговоры	управления ресурсами; проведения деловых переговоров; принятия решений в условиях неопределенности; решения сложных управленческих задач в профессиональной

	типы конфликтов и способы управления ими; инструменты повышения личной эффективности; принципы асерти вного поведения.	в сложных ситуациях; управление конфликтными ситуациями; выбирать стратегии решения конфликтов в зависимости от	деятельности; разработки стратегии
--	--	--	--

Структура дисциплин модулей

Таблица 13

Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость часов	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)					С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Всего	Контактная работа			СР	Всего	Контактная работа			СР	
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
	Модуль «Стратегическое управление предприятием»	72	26	8		18	42	4	4			42	Зачет в форме тестирования
1	Стратегический менеджмент: построение стратегии предприятия и инструменты ее реализации	26	10	4		6	14	2	2			14	
2	Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	24	8	2		6	14	2	2			14	
3	Процессный подход к управлению	22	8	2		6	14					14	
Итого:		72	26	8		18	42	4	4			42	
Модуль «Навыки эффективного руководства»													Зачет в форме тестирования
1.Управление командным взаимодействием		36			-		16	10	8	-	2	-	
2.Личная эффективность руководителя		36			-		16	10	8	-	2	-	
Итого:		72	20	4	-	16	32	20	16		4		
Итоговая аттестация		2	Зачет в форме письменного опроса										
Всего		146											

Содержание программы
Содержание модуля «Стратегическое управление предприятием»

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Контактная работа по видам занятий		Результат	Доступ к теме
		Лекции	Практические занятия		
1.	Стратегический менеджмент: построение стратегий предприятия и инструменты ее реализации	Виды стратегий. Примеры стратегий. Жизненный цикл компании. Ситуация «как есть»/Целевое состояние/ Способы достижения целевого состояния. Инструменты. Аудит деятельности Технический анализ данных учетной системы компании Анализ рынка Бизнес-модель "как есть". Проработка бизнес-идеи. CustDev. Стратегическая карта факторов. Ценностное предложение и «эффекты» потребителей (модель интересов). Цепочка создания ценности. Бизнес-модели и бизнес-логика. Бизнес-модель Остервальдера. Финансово-экономическая модель SWOT-	Создание алгоритма аудита деятельности для собственной компании. Упражнение «Клиенты»/«Продукты». Стратегическая карта факторов. Цепочка создания ценности. Бизнес-модель Остервальдера. SWOT-анализ Командная презентация.	Понимание сути стратегии. Понимание пути формирования стратегии. Понимание способа построения картины существующего бизнеса. Умение создания технологии аудита. Понимание технологии CustDev. Понимание экспресс-метода создания стратегии. Базовые умения использования инструментов.	https://lms-dpo.ranepa.ru/ - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением

2.	Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	Концепция «организации, ориентированной на стратегию». Внедрение ССП - построение стратегической карты. Стратегические темы. Финансовые цели, правила формирования. Цели по клиентам, правила формирования. Цели по внутренним процессам, правила формирования. Цели по персоналу, правила формирования. Виды показателей для измерения стратегических целей. Правила формирования показателей. Декомпозиция целей и показателей на структурные подразделения, правила и примеры. Рекомендации Роберта Каплана по ведению проекта по ССП. Основные ошибки проекта и как их избежать. Связь ССП с системой управленческого	Барьеры на пути реализации стратегии. Почему ориентация только на финансовые КПЭ не приводит к успеху. Групповая дискуссия: в какой перспективе находится цель по повышению производительности труда. Групповая дискуссия: стратегическая карта vs. дерево целей. Сквозной кейс: разработка целей в перспективе Финансы. Разработка целей в перспективе Клиенты и внешнее окружение. Разработка целей в перспективе Внутренние бизнес-процессы. Разработка целей в перспективе Обучение и рост. Построение стратегической карты. Формирование таблиц показателей по разработанной	Участники понимают, каковы основные барьеры в реализации стратегии и как их избежать. Участники знакомятся с концепцией «организации, ориентированной на стратегию». Участники знакомятся с ССП и понимают, почему этот инструмент используется для реализации стратегии. Участники учатся разрабатывать стратегическую карту. Участники учатся разрабатывать таблицы показателей. Участники учатся декомпозировать цели и показатели на структурные подразделения. Участники разбираются, как сделать успешный проект по внедрению ССП и понимают, как ССП встраивается в систему	https://lms-dpo.ranepa.ru/ - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением
----	---	--	--	---	---

			производительность труда.		
3.	Процессный подход к управлению	Операционное управление бизнесом. Проектное управление. Операционное управление бизнесом. Гиперкуб управления. Цели. Бизнес-процессы. КПЭ. Функциональная матрица/ оргсхема/ штатная расстановка. Системы мотивации и стимулирования. Практическое задание: прогнозирование, планирование. Выделение корневых проблем. Определение границ проекта. Классические методы управления проектами: Диаграмма Ганта. Критический путь. Точки принятия решения. Agile-методы управления проектами.	Упражнение «Цели. Бизнес-процессы. КПЭ. Функциональная матрица/ оргсхема/ штатная расстановка. Системы мотивации и стимулирования». Практическое задание: прогнозирование, планирование. Выделение корневых проблем. Определение границ проекта. Классические методы управления проектами: Диаграмма Ганта. Критический путь. Точки принятия решения. Agile-методы управления проектами.	Понимание сути процессного подхода и отличий операционной деятельности от проектной деятельности. Понимание взаимосвязи элементов системы управления бизнесом. Понимание отличий и специфики прогнозирования, планирования и цикла операционного управления. Базовый навык прогнозирования для разных типов бизнеса. Базовый навык использования скользящей системы планирования. Понимание особенностей процессного подхода в проектах. Понимание базовых основ для запуска проектов. Навык использования инструментов проблематизации. Понимание базовых основ организации проектной деятельности. Навык	https://lms-dpo.ranepa.ru/ - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением

Содержание модуля «Навыки эффективного руководства»

Таблица 15

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Контактная работа по видам занятий		Доступ к теме
		Лекции	Практические занятия	
1	Управление командным взаимодействием	Команда и ее роль в решении бизнес-задач. Модель построения эффективной команды по Г. Гуттману. Стадии развития команды по Б. Такману. Четыре стиля лидерства в работе с командой с учетом стадии ее развития, пороков и потребности. Роли участников команды по Р. Белбину. Приоритезация ролей в зависимости от типов бизнес-задач (треугольник действие – люди – анализ). Матрица высокоэффективной команды.		https://lms-dpo.ranepa.ru/ - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением
2	Личная эффективность руководителя	Понятие личной эффективности руководителя. Эффективность руководства складывается из навыков управления задачами, подчиненными и собой. Инструменты повышения личной эффективности: решение проблем, лидерство, управление конфликтами, навыки публичных выступлений, стресс менеджмент. Метод анализа мнений, матрица потребностей, техника «свойство-преимущество-выгода», выбор стиля руководства и стратегии разрешения конфликтов. Эффективные стратегии самопрезентации.		https://lms-dpo.ranepa.ru/ - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением

Особенности организации образовательного процесса

Таблица 16

Название дисциплины	Особенности проведения
Стратегический менеджмент: построение стратегии предприятия и инструменты ее реализации	Контактная работа, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 60 человек при аудиторном формате и не более 120 человек при дистанционном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	Контактная работа, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 60 человек при аудиторном формате и не более 120 человек при дистанционном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
Процессный подход к управлению	Контактная работа, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 60 человек при аудиторном формате и не более 120 человек при дистанционном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

I. Задание на самостоятельное создание стратегии своего предприятия на 2021 год (экспресс-метод):

1. Генерация целей.
2. Экспресс-анализ рынка.
3. Создание стратегической карты факторов.
4. Проработка цепочек создания ценности.
5. Выбор бизнес-логики.
6. Проработка бизнес-моделей.
7. Разработка матрицы продуктов.
8. Ресурсная модель.
9. Финансовая модель.
10. SWOT-анализ и выбор стратегий.
11. Дорожная карта в логике цепочки создания ценности.
12. Формирование таблицы показателей с:
 - целевыми значениями показателей.
 - сотрудниками ответственными за выполнение целевых значений показателей.
 - инициативами по достижению целевых значений показателей.

II. 1. Построить стратегическую карту своего предприятия на 2021 год.

2. Сформировать таблицы показателей с:
 - целевыми значениями показателей;
 - сотрудниками ответственными за выполнение целевых значений показателей;
 - инициативами по достижению целевых значений показателей.

Рекомендованная литература:

Р. Каплан, Д. Нортон. Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2016.

3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1 Кадровое обеспечение

Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Таблица 17

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Наименование образовательной организации, которую окончил, направление подготовки (специальность), присвоенная квалификация	Основное/дополнительное место работы, должность, ученая степень, звание, (почетное) звание, дополнительные квалификации	Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации(лет)	Стаж научно-педагогической работы(лет)		Наименование преподаваемой дисциплины (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе
				Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
Милосердов Павел Владимирович	Московский государственный автомобильно-дорожный институт (технический университет) Специальность: "Строительство автомобильных дорог и аэродромов". Квалификация: инженер-строитель.	Место работы: Центр реализации Национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» Института ВШГУ РАНХиГС. Должность: заместитель начальника отдела обучения. Штатный. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	20	2	2	Стратегический менеджмент: построение стратегий предприятия и инструменты ее реализации; Процессный подход к управлению
Агзамов Лилиана Рафиковна	Башкирский государственный университет. Специальность: экономика и социология труда. Квалификация: экономист.	Место работы: Центр реализации Национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» Института ВШГУ РАНХиГС. Должность: Заместитель начальника отдела обучения. Штатный.	27	26	2	Стратегический менеджмент: построение стратегий предприятия и инструменты ее реализации; Процессный подход к управлению.

Апрелков Вадим Валерьевич	Архангельский государственный технический университет. Квалификация: экономист Специальность: «Финансы и кредит».	Кандидат социологических наук. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	21	12	1	Сбалансированная система показателей (BSC, CCP)
Антонов Евгений Валерьевич	Нижегородский государственный педагогический институт им. М. Горького Специальность: физическая культура Квалификация: учитель физической культуры	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	17	12	12	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя
Медников Степан Викторович	Санкт – Петербургский государственный университет Квалификация: Психолог. Преподователь Специальность: психология	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	21	21	19	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя

Чистяков Алексей Александрович	Санкт-Петербургский государственный университет Квалификация: психолог преподаватель Специальность: психология	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	21	21	14	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя
Черепанов Роман Евгеньевич	Военная академия противовоздушной обороны Сухопутных войск рФ Квалификация радиоинженер Специальность: "командная тактическая войска противовоздушной обороны Сухопутных войск"	Договор возмездного оказания услуг Дополнительная квалификация: менеджер, практический психолог. повышение квалификации: по специальности Полиграфолог Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	18	2	2	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя
Толстой Станислав Валерьевич	Санкт-Петербургский Государственный Университет Профсоюзов. Юридический факультет. Квалификация: юрист.	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	22	12	2	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя
Масленников Андрей Станиславович	Челябинский государственный технический университет. Специальность: «Промышленное и гражданское строительство», Квалификация: инженер- строитель	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	25	2	2	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя

Маневский Федор Сергеевич	Санкт-Петербургский государственный университет Квалификация: психолог преподаватель Специальность: психология	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	20	21	20	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя
Сергеев Никита Андреевич	Московский технический университет связи и информатики Квалификация: инженер Специальность: радиосвязь, радиовещание и телевидение	Договор возмездного оказания услуг. Дополнительная квалификация: Бакалавр психологии, магистр по направлению менеджмент Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	9	2	2	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя
Долгова Светлана Анатольевна	Московский государственный институт им. М.В. Ломоносова Специальность: "химия" Квалификация: химик	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	32	2	2	Управление командным взаимодействием
Смирнова Елена Михайловна	Московский городской психолого-педагогический университет. Квалификация: психолог, преподаватель психологии по специальности «Психология».	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	17	17	2	Личная эффективность руководителя

Тимошина Татьяна Валерьевна	Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования, Московский государственный индустриальный университет Квалификация: юрист Специальность: юриспруденция	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	15	2	2	Управление командным взаимодействием
Смирнов Глеб Борисович	Московский городской психолого-педагогический университет Квалификация: Психолог. Преподаватель психологии Специальность: "Психология"	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	16	16	2	Личная эффективность руководителя
Христофорова Ксения Александровна	Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Московский педагогический государственный университет» Квалификация: преподаватель педагогики Специальность: Педагогика	Договор возмездного оказания услуг. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	12	11	11	Управление командным взаимодействием; Личная эффективность руководителя

3.2 Материально-техническое и программное обеспечение

Для проведения всех лекционных, семинарских и практических занятий необходимы аудитории, обеспечивающие просмотр и прослушивание наглядных видео и аудио материалов. Для проведения занятий с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий слушатели подключаются к системе дистанционного обучения Заказчика.

Электронная библиотека ZNANIUM.COM

Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.

Электронная библиотечная система издательства «Юрайт»

Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.

Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.

Web of Science

Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.

Polpred.com Обзор СМИ.

Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам.

Для проведения занятий в дистанционном формате посредством необходимо иметь следующее материально-техническое обеспечение:

- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: лицензионное программное обеспечение Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook. Power Point).;
- Доступ в Интернет;
- Браузер;
- Программа для организации видеоконференций;
- Доступ к ресурсу <https://lms-dpo.ranepa.ru/>

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Основная литература

1. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией: учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 239 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/2861. - ISBN 978-5-16-006204-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057763> (дата обращения: 13.12.2020). — Режим доступа: по подписке.
2. Балыбердин, В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента: монография / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. - 3-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 240 с. - ISBN 978-5-394-03756-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091550> (дата обращения: 13.12.2020). — Режим доступа: по подписке.
3. МакЛейни Эдди, Этрилл Питер. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 648 с. ISBN: 978-5-9614-6939-4, 978-5-9614-6089-6, 978-5-9614-5547-2, 978-0-273-71694-5
4. Брейли Р, Майерс С. Базовый курс. «Принципы корпоративных финансов» 2-е издание. М- СПб- Киев: Издательский дом «Вильямс», 2017
5. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 622 с. - ISBN 978-5-238-00465-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028609> (дата обращения: 13.12.2020). — Режим доступа: по подписке.
6. Антилл Ник, Ли Кеннет. Оценка компаний. Анализ и прогнозирование с использованием отчетности по МСФО. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 442 с. ISBN 978-5-9614-4411-7, 978-5-9614- 6296-8
7. Панова А. К. Планирование и эффективная организация продаж. Практическое пособие. 3-е изд., стер. — М.: Дашков и К, 2020 — 190 с. ISBN 978-5-394-03500-5.
8. Дубовик Сергей. Закупки на 100%. Инструменты снижения цен и получения лучших условий у сложных поставщиков. — СПб.: Питер, 2018. — 384 с. ISBN 978-5-4461-1016-2.
9. Горбашко Е. А. Управление конкурентоспособностью. — М.: Юрайт, 2020. — 448 с. ISBN 978-5-534-03257-4.
10. Салим Исмаил, Майкл Мэлоун, Юри ван Геест. Взрывной рост. Почему экспоненциальные организации в десятки раз продуктивнее вашей (и что с этим делать). — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 389 с. ISBN 978-5-9614-2952-7.
11. Рыманов, А. Ю. Основы корпоративных финансов: учебное пособие / А.Ю. Рыманов. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 150 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_5b742ef92eda62.57813862. - ISBN 978-5-16-013614-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1074318> (дата обращения: 13.12.2020). — Режим доступа: по подписке.
12. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. ISBN 978-5-16-005115-4 <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=253142>
13. Стратегическое управление: учебник для магистров / под ред. докт. экон. наук, проф. И. К. Ларионова. - 3-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 234 с. - ISBN 978-5-394-03171-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091824> (дата обращения: 13.12.2020). — Режим доступа: по подписке.
14. Королев В.И. Стратегический менеджмент. — М.: ВАВТ. 2018
15. Ван Хорн Дж., Вахович Дж. Основы финансового менеджмента / Пер. с англ. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016
16. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - 576 с. - ISBN 978-5-85173-059-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028918> (дата обращения: 13.12.2020). — Режим доступа: по подписке.
17. Лэмпел Джозеф, Минцберг Генри. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 442 с. ISBN 978-5-9614-2820-9.
18. Harvard Business Review: 10 лучших статей. Стратегия. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 288 с. ISBN: 978-5-9614-7115-1, 978-5-9614-6003-2, 978-5-9614-5861-9, 978-1-4221-5798-5, 978-5-9614-5626-4.
19. Томпсон Артур А; Питереф Маргарет; Гэмбл Джон;Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. — Издательство Вильямс, 2020. — 800 с. ISBN 978-5-907203-29-7
20. Экономическая теория. Макроэкономика-1, 2. Мегээкономика. Экономика трансформаций: учебник / под общ. ред. заслуженного деятеля науки РФ, проф., д. э. н. Г. П. Журавлевой. - 4-е изд., стер. - Москва:

Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 920 с. - ISBN 978-5-394-03333-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093464> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная литература

1. Акмаева Р.И. Стратегический менеджмент. – М.: Волтерс Клувер. 2010- www.knigafund.ru/books/172301
2. Бланк И.А. «Управление финансовыми ресурсами» - М.: Омега-Л, 2013
3. Бригхем Ю., Дж. Хьюстон «Финансовый менеджмент». 7-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2013.
4. Бригхем Ю., Эрхардт М. Финансовый менеджмент. 10-е изд. / Пер. с англ. - Спб.: Питер, 2010 (Серия «Академия финансов»).
5. Друкер, П. Классические работы по менеджменту: Учебное пособие / Друкер П., Григорян И., Медведь О., - 2-е изд. - Москва: Альпина Бизнес Букс, Сколково, 2016. - 220 с. (Сколково) ISBN 978-5-9614-5345-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/913971> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
6. Ефимова О.Е. «Финансовый анализ. Современный инструментарий для принятия экономических решений» - М: Омега-Л, 2014
7. Камаев В.Д. Экономическая теория [Текст]: краткий курс: учебник / В.Д. Камаев, М.З. Ильчиков, Т.А. Борисовская. – 7-е изд., стер. – Москва: КноРус, 2014. – 384 с. 111
8. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы: Справочное пособие / Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н., - 3-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 132 с. ISBN 978-5-9614-5582-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003065> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

Перечень Интернет-ресурсов

- Официальный сайт Правительства Российской Федерации. - <http://www.government.ru>
- Министерство экономического развития РФ [официальный сайт]. – URL: <http://www.economy.gov.ru>
- Министерство финансов РФ [официальный сайт]. – <http://www.minfin.ru>
- Федеральная служба государственной статистики [официальный сайт]. – URL: <http://www.gks.ru>
- Информационно-поисковая система: Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>
- <http://www.cfin.ru/> - Корпоративный менеджмент
- www.kommersant.ru - сетевое издание Коммерсант
- <http://www.rbc.ru> РосБизнесКонсалтинг

4. Оценка качества освоения программы

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по программе

Проведение промежуточной аттестации необходимо для выяснения полноты усвоения основного содержания пройденных тем и умения использования теоретического материала для решения практических задач. Формой контроля при проведении промежуточной аттестации по данному модулю является зачет.

Примерные тестовые задания для проведения промежуточной аттестации по модулю «Стратегическое управление предприятием»

Примерное тестовое задание для проведения промежуточной аттестации

1. В чем состоит современная парадигма управления?
 - А. Сначала сохранение, потом развитие;
 - Б. Развитие на основе ресурсов;
 - В. Сохранение на основе плана;
 - Г. Сохранение посредством развития.
2. Что такое «стратегические окна»?
 - А. Разработка стратегических позиций;

- Б. «Открытие рынка» в результате резких изменений на нем;
 - В. «Заккрытие рынка» лидирующими компаниями;
 - Г. «Открытие рынка» ввиду снижения уровня его монополизации
3. Как называется способ стратегического анализа рынка, в ходе которого факторы внешней среды структурируются по функциональному признаку (экономические политические и т. п.)
- А. SW – анализ;
 - Б. SWOT – анализ;
 - В. PEST – анализ;
 - Г. SNW – анализ.
4. Как учитываются нейтральные позиции компании в SNW – анализе?
- А. На основе сравнения с ведущими компаниями;
 - Б. На основе среднерыночных условий;
 - В. Верно А и Б;
 - Г. На основе показателя прибыли.
5. С чего начинается разработка стратегии?
- А. С определения задач компании;
 - Б. С постановки целей;
 - В. С разработки стратегического плана;
 - Г. С разработки миссии.
6. Компания, образовав холдинг, присоединила к себе предприятия – поставщиков. Какая стратегия была использована в данном случае?
- А. Усиление позиций на рынке;
 - Б. Центрированная диверсификация;
 - В. Обратная вертикальная интеграция;
 - Г. Развитие рынка;
 - Д. Вперед идущая вертикальная интеграция.
7. Что необходимо делать после определения стратегических задач в ходе реализации стратегии?
- А. По какой стратегической задаче разработать проекты развития;
 - Б. Разработать стратегический план;
 - В. Определить исполнителей;
 - Г. Довести стратегические задачи до всех исполнителей.
8. В условиях наличия достаточного количества времени и небольшого сопротивления, какой метод управления сопротивлениями будет наиболее эффективным?
- А. Управляемый;
 - Б. Принудительный;
 - В. Адаптивный;
 - Г. Кризисный.
9. Определяя перспективы своего развития, компания наметила выход на новые рынки со своими традиционными продуктами. Какая стратегия использована в данном случае?
- А. Дифференциации продукта;
 - Б. Сервисная;
 - В. Развитие продукта;
 - Г. Развитие рынка;
 - Д. Фокусирования.
10. Какой из показателей в ходе осуществления стратегического контроля относится к показателям экономической эффективности работы компании?
- А. Прибыль;
 - Б. Выручка от реализации продукции;
 - В. Рентабельность;
 - Г. Издержки производства;
 - Д. Производительность труда.
11. На каком этапе развития компания может разрабатывать стратегию?

- А. На этапе своего образования;
 - Б. На этапе развития;
 - В. На этапе открытия новых направлений развития;
 - Г. На любом этапе.
12. Какую стратегию применяет компания, поглощая аналогичные компании, работающие в данной отрасли?
- А. Вперед идущая вертикальная интеграция;
 - Б. Обратная вертикальная интеграция;
 - В. Горизонтальная интеграция;
 - Г. Дифференциация.
13. Показатель полного экономического результата реализации стратегии всегда:
- А. Меньше общей чистой прибыли;
 - Б. Больше общей чистой прибыли;
 - В. Может быть равен общей чистой прибыли;
 - Г. Может быть больше или меньше общей чистой прибыли.
14. Какой вид маркетинга имеет место в том случае, когда фирма в своей работе ориентируется на два или более различных сегментах рынка?
- А. Дифференцированный;
 - Б. Аналитический;
 - В. Концентрированный;
 - Г. Массовый.
15. Какой из элементов не входит в комплекс маркетинга?
- А. Товар;
 - Б. Цена;
 - В. Продажи;
 - Г. Персонал;
 - Д. Предложение товаров.
16. Стратегический план является:
- А. Результатом стратегии;
 - Б. Формой реализации стратегии;
 - В. Целью разработки стратегии;
 - Г. Условием формирования стратегии.
17. Стратегические задачи находят отражение:
- А. В стратегических подходах;
 - Б. Во всех планах компании;
 - В. В стратегических проектах;
 - Г. В бизнес – планах;
 - Д. В бизнес – проектах.
18. Кто является основным участником разработки стратегического проекта?
- А. Стратегический комитет;
 - Б. Экспертная группа;
 - В. Временная рабочая группа;
 - Г. Команда.
19. В какой из целей фирмы в качестве основного показателя используется прибыль?
- А. В общефирменных целях;
 - Б. В целях подразделений;
 - В. В миссии;
 - Г. Во всех целях.
20. Как называется модель стратегического анализа и выбора стратегии, в которой учитываются темп роста рынка и уровень конкурентоспособности?
- А. Матрица Ансоффа;
 - Б. Модель продукт – рынок;
 - В. Матрица БКГ;

Примерные тестовые задания для проведения промежуточной аттестации по модулю «Навыки эффективного руководства»

В чем состоит современная парадигма управления?

- Сначала сохранение, потом развитие;
- Развитие на основе ресурсов;
- Сохранение на основе плана;
- Сохранение посредством развития.

Что такое «стратегические окна»?

- Разработка стратегических позиций;
- «Открытие рынка» в результате резких изменений на нем;
- «Заккрытие рынка» лидирующими компаниями;
- «Открытие рынка» ввиду снижения уровня его монополизации

Как называется способ стратегического анализа рынка, в ходе которого факторы внешней среды структурируются по функциональному признаку (экономические политические и т. п.)

- SW – анализ;
- SWOT – анализ;
- PEST – анализ;
- SNW – анализ.

Как учитываются нейтральные позиции компании в

SNW – анализе?

- На основе сравнения с ведущими компаниями;
- На основе среднерыночных условий;
- Верно А и Б;
- На основе показателя прибыли.

С чего начинается разработка стратегии?

- С определения задач компании;
- С постановки целей;
- С разработки стратегического плана;
- С разработки миссии.

Компания, образовав холдинг, присоединила к себе предприятия – поставщиков. Какая стратегия была использована в данном случае?

- Усиление позиций на рынке;
- Центрированная диверсификация;
- Обратная вертикальная интеграция;
- Развитие рынка;
- Вперед идущая вертикальная интеграция.

Что необходимо делать после определения стратегических задач в ходе реализации стратегии?

- По какой стратегической задаче разработать проекты развития;
- Разработать стратегический план;
- Определить исполнителей;
- Довести стратегические задачи до всех исполнителей.

В условиях наличия достаточного количества времени и небольшого сопротивления, какой метод управления сопротивлениями будет наиболее эффективным?

- Управляемый;
- Принудительный;
- Адаптивный;
- Кризисный.

Определяя перспективы своего развития, компания наметила выход на новые рынки со своими традиционными продуктами. Какая стратегия использована в данном случае?

- Дифференциации продукта;

- Сервисная;
- Развитие продукта;
- Развитие рынка;
- Фокусирования.

Какой из показателей в ходе осуществления стратегического контроля относится к показателям экономической эффективности работы компании?

- Прибыль;
- Выручка от реализации продукции;
- Рентабельность;
- Издержки производства;
- Производительность труда.

На каком этапе развития компания может разрабатывать стратегию?

- На этапе своего образования;
- На этапе развития;
- На этапе открытия новых направлений развития;
- На любом этапе.

Какую стратегию применяет компания, поглощая аналогичные компании, работающие в данной отрасли?

- Вперед идущая вертикальная интеграция;
- Обратная вертикальная интеграция;
- Горизонтальная интеграция;
- Дифференциация.

Показатель полного экономического результата реализации стратегии всегда:

- Меньше общей чистой прибыли;
- Больше общей чистой прибыли;
- Может быть равен общей чистой прибыли;
- Может быть больше или меньше общей чистой прибыли.

Какой вид маркетинга имеет место в том случае, когда фирма в своей работе ориентируется на два или более различных сегмента рынка?

- Дифференцированный;
- Аналитический;
- Концентрированный;
- Массовый.

Какой из элементов не входит в комплекс маркетинга?

- Товар;
- Цена;
- Продажи;
- Персонал;
- Предложение товаров.

Стратегический план является:

- Результатом стратегии;
- Формой реализации стратегии;
- Целью разработки стратегии;
- Условием формирования стратегии.

Стратегические задачи находят отражение:

- В стратегических подходах;
- Во всех планах компании;
- В стратегических проектах;
- В бизнес – планах;
- В бизнес – проектах.

Кто является основным участником разработки стратегического проекта?

- Стратегический комитет;
- Экспертная группа;
- Временная рабочая группа;

Команда.

В какой из целей фирмы в качестве основного показателя используется прибыль?

- В общефирменных целях;
- В целях подразделений;
- В миссии;
- Во всех целях.

Как называется модель стратегического анализа и выбора стратегии, в которой учитываются темп роста рынка и уровень конкурентоспособности?

- Матрица Ансоффа;
- Модель продукт – рынок;
- Матрица БКГ;
- Модель динамики издержек.

Оценивание слушателя на зачете по модулю

Процент верных ответов	Оценка	Требования к образовательным результатам
52-100	«зачтено»	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
менее 52	«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.

Фонд оценочных средств для проведения итоговой аттестации по программе

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки слушателей.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Итоговая аттестация представляет собой зачет в форме письменного опроса.

Опрос будет включать в себя ответы на вопросы по результатам прохождения модуля «Стратегическое управление предприятием» и модуля «Навыки эффективного руководства».

Для выполнения задания вам необходимо:

1. Выбрать одну из представленных ниже тем.

2. Написать ответ на поставленный в теме вопрос.
Развернутый ответ должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать Ваше умение владеть профессиональной терминологией, иллюстрировать конкретные примеры, делать обоснованные выводы.
3. Выполненную работу сохранить в формате «.doc»/«.docx», затем загрузить и отправить на проверку в разделе «Задание».

ТЕМЫ НА ВЫБОР

1. Что такое эффективность стратегии?
2. Напишите формулу расчета EBITDA
3. Какой метод используется для анализа продуктов и услуг компании?
4. На каком убеждении основана ситуационная модель руководства, разработанная Херси и Бланшаром?
5. Перечислите ТРИ основных характеристики команды в отличие от группы
6. На какой драйвер командной работы Вы, как руководитель, будете в первую очередь обращать внимание для построения высокоэффективной команды?
7. Что подразумевает метод анализа мнений?
8. Выберите стиль руководства, который менеджер должен применить по отношению к следующему сотруднику: «Алексей достиг в своей работе того уровня, когда он может выполнять свои задачи практически идеально, а также чувствует себя экспертом в них и хочет выполнять их как можно лучше»
9. Перечислите ТРИ основных характеристики команды в отличие от группы.
10. Что нужно сделать лидеру в первую очередь, чтобы успешно пройти стадию «Формирования» команды?
11. На какой драйвер командной работы Вы, как руководитель, будете в первую очередь обращать внимание для построения высокоэффективной команды?

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВЫПОЛНЕННЫХ РАБОТ

Максимальное количество баллов, которое возможно получить за выполнение задания, — 100, минимальный проходной балл — 40

№ п/п	Критерий оценивания	Максимальный балл
1	Уровень понимания темы	15
2	Умение мыслить логически	15
3	Соответствие излагаемого материала поставленным вопросам	20
4	Наличие в ответе всех необходимых теоретических фактов	10
5	Иллюстрация ответа правильно подобранными примерами	10
6	Культура речи	10
7	Владение профессиональной терминологией	10
8	Умение сделать обоснованные выводы	10
ИТОГО:		100