

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«**Челябинский государственный университет**»

Международная бизнес-школа

**ПРОГРАММЫ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

г. Челябинск
2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

	Наименование программы	Стр.
1.	Инструменты системы «Бережливое производство».....	4
2.	Внедрение инструментов системы «Бережливое производство»	6
3.	Бережливое производство	10
4.	Внедрение инструментов системы «Бережливое производство» (продвинутый уровень)	11
5.	Всеобщее обслуживание и быстрая переналадка оборудования (TPM+SMED)	18
6.	Технологии построения управления цехом (участком) на основе процессного подхода и инструментов системы «Бережливое производство»	20
7.	Производственный менеджмент.....	22
8.	Разработка и реализация стратегии. Методология Хосин канри.....	25
9.	Менеджмент предприятия	26
10.	Технологии построения управления компанией.....	28
11.	Технологии построения управления цехом, участком, бригадой	30
12.	Мастер производственного участка.....	31
13.	Маркетинг инноваций в современных экономических условиях.....	33
14.	Маркетинг.....	35
15.	Эффективные продажи на рынке B2B (бизнес для бизнеса).....	37
16.	Управление проектами.....	38
17.	Управление проектами на основе принципов AGILE и метода SCRUM	41
18.	Логистика и управление цепями поставок.....	42
19.	Эффективное управление техническим обслуживанием и ремонтом оборудования предприятий.....	43
20.	Техническое обслуживание и ремонт оборудования на основе методологии RCM.....	45
21.	Корпоративная культура организации.....	47
22.	Бухгалтерский учет для малых и средних организаций.....	48
23.	Управление качеством на основе требований национальных стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (ISO 9001:2015) и ГОСТ Р ИСО 19011-2021.....	49
24.	Аналитические инструменты, используемые в системе управления качеством предприятия.....	51
25.	Менеджер по качеству и внутренний аудитор СМК, функционирующий на основе требований национальных стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015, ГОСТ Р ИСО 19011-2021 и государственного военного стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2020.....	53
26.	Формирование системы менеджмента качества предприятия в соответствии с требованиями государственного военного стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2020 «Система разработки и постановки на производство военной техники. Системы менеджмента качества. Требования»	54
27.	Разработка и внедрение системы экологического менеджмента в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 14001-2016.....	55
28.	Разработка и внедрение системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 45001-2020.....	56
29.	Управление персоналом.....	57
30.	Финансовый менеджмент.....	60
31.	Алгоритм DMAIC как инструмент для системного устранения несоответствий, препятствий и решения проблем.....	61
32.	Совершенствование системы нормирования труда на предприятии в целях	

	оптимизации численности персонала и загрузки производственных мощностей (на основе опыта работы челябинских отделений транснациональных корпораций - США, Германия)	63
33.	Внедрение корпоративного портала: локальные социальные сети в действии.....	64
34.	Лидерство. Управление конфликтами. Эффективные коммуникации.....	65
35.	Система адаптации, обучения и развития персонала.....	66
36.	Актуальные вопросы кадровой работы на предприятиях (в организациях) в современных условиях.....	67
37.	Построение системы мотивации. Материальная и нематериальная мотивация персонала.....	69
38.	Оптимизация затрат на персонал. Инструменты и возможности.....	70
39.	Система оценки и подбора персонала.....	71
40.	Новое в нормативно-правовом регулировании налогообложения юридических и физических лиц.....	73
41.	Управление на основе модели компетенций.....	74
42.	Управление эффективностью сотрудников.....	75
43.	Эффективные деловые коммуникации.....	77
44.	Эффективные деловые совещания.....	79
45.	Построение системы управления персоналом. Управление изменениями в Компании. Работа HR-службы в ситуации изменений.....	82
46.	Медиативные технологии в управлении конфликтами	84
47.	Аудит безопасности предприятия	86
48.	Коучинг – инструмент развития сотрудников	88
49.	Повышение эффективности телефонных переговоров	89
50.	Экономика производственного подразделения	91
51.	Прочие образовательные программы.....	94

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Инструменты системы «Бережливое производство»

Цель обучения: повышение квалификации слушателей в области дисциплины «Инструменты системы «Бережливое производство»

Форма обучения: очная

Продолжительность обучения: 16 акад. часов в течение 1-го мес.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего академических часов	В том числе:	
			лекции	практика
1	Основы системы «Бережливое производство». Потери и добавочная ценность. Эффект от внедрения: внутренний – для организации; внешний – для заказчиков.	2	1	1
2	Основополагающие элементы системы «Бережливое производство» - с чего начать или фундамент «Бережливого производства». Построение карты потока создания потребительской ценности (VSM – Value Stream Mapping), как основы преобразований производственной системы предприятия. Этапы построения. Временные шкалы. Производственные и офисные процессы. Информационные и материальные потоки. Расчёт ресурсов. Время такта, как требуемая заказчиком скорость процессов. Стандартизация работы, как элемент балансировки работы предприятия по времени такта Проблемы состыковки преобразований на макро- и микроуровне производственной системы.	4	2	2
3	Система 5S - в чем ее сила. Поиск и решение проблем повышения эффективности производственной системы за счёт внедрения системы 5S: сортируйте – избавьтесь от всего ненужного; соблюдайте порядок – определите для каждой вещи своё место; содержите рабочее место в чистоте; стандартизируйте процедуры поддержания чистоты и порядка; совершенствуйте порядок, стимулируйте его поддержание. Визуализация.	3	2	1
4	Инструменты оптимизации потока создания ценности. Балансировка процесса	3	2	1

	к времени такта. Общая эффективность использования оборудования. Быстрая переналадка оборудования (SMED – Single Minute Exchange of Dies). Поддержание работоспособности оборудования (TPM – Total Productive Maintenance). Система предупреждения дефектов – «дуракоустойчивость» (PoKa-yoke).			
5	Система недельных улучшений (SWIP) - достижение результатов по улучшению производственной системы в сжатые сроки. Формирование команд по решению проблем.	1	1	-
6	Совершенствование потока – устранение потерь. Анализ и контроль очередей. Kanban в процессе – организация «вытягивающего» производства. Поток единичных изделий. Принцип FIFO. Штурм-прорыв (кайдзен-блиц).	2	2	-
7	Примеры успешных проектов применения системы «Бережливое производство», результаты внедрения.	1	1	-
	ИТОГО	16	11	5

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Внедрение инструментов системы «Бережливое производство»

Цели обучения: Повышение квалификации слушателей в области дисциплины «Внедрение инструментов системы «Бережливое производство».

Форма обучения: Очная.

Продолжительность обучения: 32 акад. часа в течение 2-х мес.

Этап 1. Цели и задачи внедрения инструментов системы «Бережливое производство» на предприятии. Картирование потока создание потребительской ценности. Инструменты решения проблем.

№ п/п	Наименование темы
1.	Цели и задачи внедрения инструментов системы «Бережливое производство» на предприятии. 2 акад. часа.
1.1	Теоретическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Измеримые цели и ожидания компании по повышению эффективности. ▪ Стратегические и тактические цели компании. ▪ Модель Дао Тойота как философия долгосрочной перспективы. ▪ Производственная Система Тойоты. ▪ Отличие от традиционного типа производственной системы. ▪ Типы и главный источник потерь. Подсчет потерь. Выбор инструментов для улучшения бизнес-процессов.
2.	Картирование потока создание потребительской ценности. 3 акад. часа.
2.1	Теоретическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Теория картирования. Виды потоков. Этапы картирования. Семейство продуктов (продуктовая линейка). ▪ Показатели эффективности процессов и потока создания ценности. ▪ Инструменты повышения эффективности потока: Система супермаркета. Непрерывный поток. Вытягивающая система. Задающий ритм процесс. Выравнивание потока. Разделение потока на этапы. Определение задач и целей ▪ Построение карты будущего состояния. Проектирование будущего состояния. Время такта.
2.2	Практическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Определение границ картирования. ▪ Определение задач для команд, подготовка к сбору данных. ▪ Сбор данных для картирования. ▪ Построение карты текущего состояния. ▪ Определение параметров процесса, выявление потерь. ▪ Практика построения карты будущего состояния. ▪ Разработка мероприятий по переходу от текущего к будущему состоянию. ▪ Оформление плана мероприятий. ▪ Определение задания для самостоятельного выполнения. ▪ Подведение итогов.

3.	Инструменты решения проблем. 3 акад.часа.
3.1	Теоретическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Несовершенство производственных процессов ▪ Определение проблемы ▪ Идеология решения проблем (циклы PDCA, SDCA, DMAIC) ▪ Работа в команде. Видение эффективной команды ▪ Руководящие принципы работы в команде ▪ Диаграмма Парето (построение, применение). Рекомендации для применения ▪ Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы). Построение. Рекомендации для применения ▪ Мозговой штурм. Принципы. Методика.
3.2	Практическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Практическая работа по решению проблемы: <ul style="list-style-type: none"> ○ Создание команд. ○ Сбор данных о проблеме. ○ Анализ и выработка мероприятий. ○ Оформление решения проблемы.

Этап 2. Организация рабочих мест по системе 5С.

№ п/п	Наименование темы
1.	Организация рабочих мест по системе 5С. 16 акад.часов.
1.1	Теоретическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация эффективного рабочего пространства (5С): ▪ Организация рабочих мест по системе 5С. Визуализация производства. ▪ Этап – сортировка: <ul style="list-style-type: none"> ○ Проект «красных ярлыков» ○ Определение целей ○ Установление критериев ○ Правила «отстойника» ○ Контрольный список для сортировки ▪ Этап – создание «своих мест»: <ul style="list-style-type: none"> ○ Места хранения ○ Варианты способов хранения (пол, стеллажи, шкафы, контейнеры, передвижное оборудование, специализированные хранилища, централизованный склад, контурные доски, подвесной инструмент) ○ Размещение специализированных мест хранения (выделенные участки, канбан, проходы и пути доступа, места под контейнеры, места для документации) ○ Таблички для мест хранения ○ Контрольный лист наведения порядка ▪ Этап – создание чистоты: <ul style="list-style-type: none"> ○ Советы по уборке рабочего места (места чистки, инструменты, графики, ответственные лица) ○ Поддержание внешнего вида рабочего места

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Профилактические меры наведения чистоты (анализ главных причин, решения, исключаяющие ошибки, предотвращение ошибок на стадии проектирования) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Этап – стандартизация. ▪ Этап – совершенствование. ▪ Рейтинг 5С. ▪ Измерение потенциала экономии от освоения 5С.
1.2	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Обсуждение и предварительный отбор идей по улучшению. ▪ Подготовка плана мероприятий быстрых улучшений. ▪ Закрепление ответственных за выполнение мероприятий. ▪ Определение необходимых ресурсов для выполнения мероприятий. ▪ Реализация плана мероприятий быстрых улучшений с использованием выбранных методик (5S, Стандартизация, Визуализация и др.). ▪ Реализация плана мероприятий быстрых улучшений с использованием выбранных методик (5S, Визуализация). ▪ Измерение результатов улучшений/эффективности «нового» процесса. ▪ Нанесение результатов улучшений на карту. ▪ Анализ эффективности выполненных мероприятий. ▪ Выработка плана дальнейших мероприятий. ▪ Подготовка отчета о проделанной работе.

Этап 3. Всеобщее обслуживание оборудования (TPM), быстрая переналадка (SMED).

№ п/п	Наименование темы
1.	Всеобщее обслуживание оборудования (TPM). 5 акад. часов.
1.1	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Обзор места TPM среди других методик бережливого производства, их связь с TPM. ▪ Визуализация целей и задач; сведений о текущей производительности и состоянии оборудования. ▪ Предотвращение поломок. ▪ Поддержание нормального состояния оборудования. ▪ Раннее обнаружение неисправностей. ▪ Быстрое реагирование на возникновение проблем. ▪ Вовлечение персонала, приобретение и закрепление навыков. ▪ Разработка Карты анализа поломок и неисправностей, Карты обслуживания, Матрицы реализации навыков. ▪ Виды потерь при работе оборудования. ▪ Полная эффективность оборудования (Overall Equipment Effectiveness, OEE). ▪ Автономное техобслуживание. ▪ Модель планового обслуживания для оборудования. ▪ Модель планового обслуживания для подверженных поломкам деталей и агрегатов. ▪ Роли персонала предприятия в развертывании TPM.
1.2	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Сбор точек зрения на поломки оборудования.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Выявление всех видов потерь на участке. ▪ Поиск первопричины потерь на участке. ▪ Выработка предложений и мероприятий для повышения эффективности использования оборудования. ▪ Составление плана мероприятий по улучшению. ▪ Расчет и анализ ОЕЕ. Составление таблица учета эффективности оборудования (ОЕЕ). Описание алгоритма учета. ▪ Определение необходимости применения взаимосвязанных методик бережливого производства. ▪ Составление матрицы компетенций работников, обслуживающих оборудование.
2.	Быстрая переналадка оборудования (SMED). 3 акад. часа.
2.1	<p>Теоретическая часть:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Уменьшение потерь от освоения методики SMED (быстрой переналадки). ▪ Определения: операция наладки, внутренняя наладка, внешняя наладка, время переналадки. ▪ Шаги операций наладки: подготовка, замена, настройка, коррекция. ▪ Контрольный лист переналадки. ▪ Стадии применения быстрой переналадки. ▪ Разделение операций внутренней и внешней наладки. ▪ Преобразование внутренней наладки во внешнюю. ▪ Оптимизация всех аспектов операций переналадки.
2.2	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение анализа процесса переналадки оборудования. ▪ Оформление результатов анализа, выработка мероприятий по улучшению. ▪ Разработка контрольного листа переналадки. ▪ Подготовка отчета о проделанной работе.

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Бережливое производство

Цель обучения: приобретение знаний и практических навыков для разработки и внедрения системы «Бережливое производство».

Категория слушателей: руководители структурных подразделений, начальники цехов, участков, мастера, специалисты.

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 40 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:	
			Лекции	Практическая работа и тренинги
1.	Бережливое производство (Лин-производство).	36	22	14
1.1.	Философия Лин. Отличие Лин от традиционного типа производственной системы. Поток создания ценности.	4	4	
1.2.	Теория картирования. Виды потоков. Этапы картирования. Показатели эффективности процессов и потока создания ценности. Лин-параметры процесса. Анализ Лин-параметров.	6	4	2
1.3.	Моделирование потока. Выбор инструментов для улучшения бизнес-процессов. Правила и практика построения карты потока создания ценности (VSM – Value Stream Mapping).	6	4	2
1.4.	Построение карты будущего состояния. Проектирование будущего состояния. Время такта. Система супермаркета. Непрерывный поток. Вытягивающая система. Задающий ритм процесс. Балансировка потока создания ценности.	6	4	2
1.5.	Применение инструментов: 5S; Быстрая переналадка оборудования (SMED – Single Minute Exchange of Dies); Поддержание работоспособности оборудования (TPM – Total Productive Maintenance); Система предупреждения дефектов – «дуракоустойчивость» (Poka-yoke); Организация вытягивающего потока (Kanban).	10	6	4
1.6.	Деловая игра «Моделирование потока создания ценности».	4		4
	Тестирование	4		4
	ИТОГО:	40	22	18

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Внедрение инструментов системы «Бережливое производство»
(продвинутый уровень)

Цели обучения: Повышение квалификации и переподготовка слушателей в области дисциплины «Внедрение инструментов системы «Бережливое производство». Разработка и внедрение проектов оптимизации производственной системы предприятия.

Форма обучения: Очно-заочная.

Продолжительность обучения: 18 дней (5 этапов), 144 акад. часа в течение 6 мес.

Целевая аудитория: Члены рабочих групп проектов численностью до 20 человек.

Этап 1. Картирование потока создание потребительской ценности. 4 дня

№ п/п	Наименование темы
1 день	
1.	Цели и задачи развертывания Системы «Бережливое производство» на предприятии
2.	Теоретическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Измеримые цели и ожидания компании по повышению эффективности. ▪ Стратегические и тактические цели компании. ▪ Достижение целей бизнеса (доля рынка, стоимость бизнеса, прибыль). ▪ Революции в концепциях организации производства. ▪ Конкуренция и конкурентоспособность. ▪ Модель Дао Тойота как философия долгосрочной перспективы. ▪ Производственная Система Тойоты. ▪ Отличие от традиционного типа производственной системы. ▪ Типы и главный источник потерь. Подсчет потерь. Анализ Лин-параметров. Выбор инструментов для улучшения бизнес-процесса
3.	Теоретическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Теория картирования. Виды потоков. Этапы картирования. Семейство продуктов (продуктовая линейка) ▪ Показатели эффективности процессов и потока создания ценности ▪ Лин-параметры процесса. Лин-показатели. Методы измерения Лин-параметров
2 день	
4.	Практическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Выход на производство, определение границ картирования ▪ Определение задач для команд, подготовка к сбору данных ▪ Сбор данных для картирования ▪ Построение карты текущего состояния (начало)
3 день	
5.	Практическая часть <ul style="list-style-type: none"> ▪ Построение карты текущего состояния (продолжение и завершение) ▪ Определение параметров процесса, выявление потерь

4 день	
6.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Инструменты повышения эффективности потока: Система супермаркета. Непрерывный поток. Вытягивающая система. Задающий ритм процесс. Выравнивание потока. Разделение потока на этапы. Определение задач и целей ▪ Построение карты будущего состояния. Проектирование будущего состояния. Время такта
7.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Практика построения карты будущего состояния ▪ Разработка мероприятий по переходу от текущего к будущему состоянию ▪ Оформление Плана мероприятий ▪ Определение задания для самостоятельного выполнения ▪ Подведение итогов

Этап 2. Инструменты решения проблем. Стандартизация. 4 дня

№ п/п	Наименование темы
1 день	
8.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Несовершенство производственных и офисных процессов ▪ Определение проблемы ▪ Идеология решения проблем (циклы PDCA, SDCA, DMAIC) ▪ Работа в команде. Видение эффективной команды ▪ Руководящие принципы работы в команде ▪ Диаграмма Парето (построение, применение). Рекомендации для применения ▪ Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы). Построение. Рекомендации для применения ▪ Мозговой штурм. Принципы. Методика ▪ Методика 1+7
9.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Практическая работа по решению проблемы: <ul style="list-style-type: none"> ○ Создание команд ○ Сбор данных о проблеме ○ Анализ и выработка мероприятий ○ Оформление проблемы
2 день	
10.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация мониторинга продукции и процессов ▪ Стенды решения проблем. Примеры применения методик решения проблем компаниями ▪ Стандартизация для искоренения проблемы: <ul style="list-style-type: none"> ○ Стандартные операционные карты ○ Стандартизованная последовательность действий ○ Стандартизованные запасы в процессе ○ Стандартизованный набор операций ▪ Алгоритм стандартизации: <ul style="list-style-type: none"> ○ Предварительные измерения ○ Хронометраж операций ○ Построение Диаграммы сбалансированной работы

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Разработка Стандартной операционной карты ▪ Цикл стандартных операций: <ul style="list-style-type: none"> ○ Определить ○ Реализовать ○ Поддерживать ○ Анализировать и ставить цели
11.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Определение рабочих операций, подлежащих стандартизации. ▪ Расчет время такта. ▪ Снятие текущего время цикла операций (5-7 замеров). ▪ Оформление и анализ результатов хронометража – заполнение подготовительного листа наблюдений. ▪ Расчет время колебаний.
3 день	
12.	<p>Практическая часть:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Разбивка операции на микрооперации. ▪ Согласование последовательности микроопераций с оператором. ▪ Проведение хронометража с учетом разбивки на микрооперации (5-7 замеров) ▪ Оформление и анализ результатов хронометража – заполнение листа наблюдения выполнения работы. ▪ Расчет отрегулированного время. ▪ Расчет приведенного время выполнения микроопераций ▪ Оформление и анализ результатов хронометража – заполнение листа наблюдения периодической работы. ▪ Оформление и анализ результатов хронометража – заполнение карты объединенной стандартизированной работы. ▪ Расчет времени ожидания и/или перегруза ▪ Оформление и анализ результатов хронометража – заполнение таблицы сбалансированной работы. ▪ Анализ Объединенной Карты Стандартизированной Работы и результатов наблюдения за процессом. ▪ Разработка плана мероприятий по сокращению времени цикла.
4 день	
13.	<p>Практическая часть:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Реализация плана мероприятий по сокращению времени цикла. ▪ Реализация плана мероприятий по сокращению времени цикла. ▪ Балансировка операций в потоке создания ценности. ▪ Оформление Стандартной Операционной Карты (СОК) ▪ Подготовка к проведению эксперимента. ▪ Проведение эксперимента ▪ Подготовка отчета о проделанной работе

Этап 3. Штурм-прорыв. Организация рабочих мест по системе 5С. 4 дня

№ п/п	Наименование темы
1 день	
14.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Методика решения актуальной проблемы в сжатые сроки (штурм-прорыв): ▪ цели проведения штурм-прорыва ▪ преимущества штурм-прорыва для компании ▪ этапы штурм-прорыва

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ выбор процесса для штурм-прорыва ▪ Примеры успешных проектов ▪ Условия успеха штурм-прорыва: ▪ создание эффективных рабочих команд ▪ правила работы команды ▪ инструменты и методы, применяемые в ходе Штурм-прорыва ▪ алгоритм работы ▪ методы сбора данных процесса
15.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация эффективного рабочего пространства (5S): ▪ Организация рабочих мест по системе 5С. Визуализация производства ▪ Этап – сортировка <ul style="list-style-type: none"> ○ Проект «красных ярлыков» ○ Определение целей ○ Установление критериев ○ Правила «отстойника» ○ Контрольный список для сортировки ▪ Этап – создание «своих мест» <ul style="list-style-type: none"> ○ Места хранения ○ Варианты способов хранения (пол, стеллажи, шкафы, контейнеры, передвижное оборудование, специализированные хранилища, централизованный склад, контурные доски, подвесной инструмент) ○ Размещение специализированных мест хранения (выделенные участки, канбан, проходы и пути доступа, места под контейнеры, места для документации) ○ Таблички для мест хранения ○ Контрольный лист наведения порядка ▪ Этап – создание чистоты <ul style="list-style-type: none"> ○ Советы по уборке рабочего места (места чистки, инструменты, графики, ответственные лица) ○ Поддержание внешнего вида рабочего места ○ Профилактические меры наведения чистоты (анализ главных причин, решения, исключаяющие ошибки, предотвращение ошибок на стадии проектирования) ▪ Этап – стандартизация ▪ Этап – совершенствование ▪ Рейтинг 5С ▪ Измерение потенциала экономии от освоения 5С
2 день	
16.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Обсуждение и предварительный отбор идей по улучшению ▪ Подготовка плана мероприятий быстрых улучшений ▪ Закрепление ответственных за выполнение мероприятий ▪ Определение необходимых ресурсов для выполнения мероприятий ▪ Реализация плана мероприятий быстрых улучшений с использованием выбранных методик (5S, Стандартизация, Визуализация и др.)
3-4 день	
17.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Реализация плана мероприятий быстрых улучшений с использованием выбранных методик (5S, Визуализация)

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Измерение результатов улучшений/эффективности «нового» процесса ▪ Нанесение результатов улучшений на карту ▪ Анализ эффективности выполненных мероприятий ▪ Выработка плана дальнейших мероприятий ▪ Подготовка отчета о проделанной работе
--	---

Этап 4. Всеобщее обслуживание оборудования (TPM), быстрая переналадка (SMED). 4 дня

№ п/п	Наименование темы
1 день	
18.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Измеримые цели и ожидания предприятия по повышению эффективности и их связь с методиками TPM ▪ Обзор места TPM среди других методик бережливого производства, их связь с TPM ▪ Особенности применения TPM для дискретного и непрерывного производства ▪ Представление производственного участка для практических занятий: место в потоке, функции, цели и задачи, основные показатели, техника безопасности при посещении участка ▪ Подходы к эффективной эксплуатации оборудования ▪ Визуализация целей и задач; сведений о текущей производительности и состоянии оборудования ▪ Предотвращение поломок ▪ Поддержание нормального состояния оборудования ▪ Раннее обнаружение неисправностей ▪ Быстрое реагирование на возникновение проблем ▪ Вовлечение персонала, приобретение и закрепление навыков
19.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Обследование состояния и сбор данных о работе оборудования ▪ Сбор точек зрения на поломки оборудования ▪ Определение времени цикла и машинного времени на выпуск единицы продукции
2 день	
20.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка Карты анализа поломок и неисправностей, Карты обслуживания, Матрицы реализации навыков ▪ Обзор принципов и основных направлений работы по TPM ▪ Воздействие на 6 видов потерь оборудования ▪ Автономное техобслуживание ▪ Плановое техобслуживание ▪ Обслуживание для обеспечения качества ▪ Управление проектированием оборудования на ранних стадиях и запуском ▪ Виды потерь при работе оборудования ▪ Полная эффективность оборудования (Overall Equipment Effectiveness, OEE)
21.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Описание дефектной ведомости на оборудование ▪ Выявление всех видов потерь на участке ▪ Поиск первопричины потерь на участке ▪ Выработка предложений и мероприятий для повышения эффективности использования оборудования ▪ Расчет экономической эффективности

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Подготовка необходимого инструмента и материала для приведения оборудования в состояние максимально приближенное к первоначальному виду ▪ Приведение оборудование в состояние максимально приближенное к первоначальному виду ▪ Составление плана мероприятий по улучшению
3 день	
22.	<p>Теоретическая часть:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Автономное техобслуживание ▪ Плановое обслуживание ▪ Модель планового обслуживания для оборудования ▪ Модель планового обслуживания для подверженных поломкам деталей и агрегатов ▪ Потенциал экономического эффекта от применения ТРМ в цехе, на предприятии ▪ Роли персонала предприятия в развертывании ТРМ
23.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Расчет и анализ ОЕЕ ▪ Определение необходимости применения взаимосвязанных методик бережливого производства ▪ Составление чек листа на проведение регламентных работ (день, неделя, месяц) ▪ Составление таблицы учета простоев с описанием причины. Описание алгоритма учета ▪ Составление таблица учета эффективности оборудования (ОЕЕ). Описание алгоритма учета ▪ Составление матрицы компетенций работников, обслуживающих оборудование ▪ Составление графика ППР
4 день	
24.	<p>Теоретическая часть:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Уменьшение потерь от освоения методики SMED (быстрой переналадки) ▪ Возникновение и предпосылки SMED ▪ Определения: операция наладки, внутренняя наладка, внешняя наладка, время переналадки ▪ Шаги операций наладки: подготовка, замена, настройка, коррекция ▪ Контрольный лист переналадки ▪ Стадии применения быстрой переналадки ▪ Разделение операций внутренней и внешней наладки ▪ Преобразование внутренней наладки во внешнюю ▪ Оптимизация всех аспектов операций переналадки
25.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение анализа процесса переналадки оборудования ▪ Оформление результатов анализа, выработка мероприятий по улучшению ▪ Разработка контрольного листа переналадки ▪ Подготовка отчета о проделанной работе

Этап 5. ЛИН в офисной деятельности, расчет экономической эффективности. 2 дня

№ п/п	Наименование темы
1 день	
26.	<p>Теоретическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Лин в офисных процессах: <ul style="list-style-type: none"> ○ Показатели эффективности процессов ○ Правила построения карты процесса.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Проектирование будущего состояния процесса. ○ Разработка мероприятий по улучшению текущего состояния процесса. ○ План мероприятий ▪ Способы мониторинга измененного процесса ▪ Основные экономические термины и понятия ▪ Рассмотрение семи видов потерь в экономическом контексте
27.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Выбор офисного (административного) процесса, создание карты выбранного процесса ▪ Определение эффективности текущего процесса, потерь и потенциала улучшений ▪ Составление карты будущего состояния процесса (видение) ▪ Мозговой штурм: определение коренных причин потерь и мероприятий по их устранению. Составление плана действий ▪ Выбор инструментов мониторинга измененного процесса с целью оценки его эффективности
2 день	
28.	<p>Практическая часть</p> <ul style="list-style-type: none"> • Построение макро-карты, выявление «узких мест» • Построение диаграмм • Определение выявленных потерь в натуральных показателях • Формирование предложений по устранению потерь • Выбор экономически эффективного пути устранения потерь • Создание модели целевой ситуации • Расчет предполагаемого экономического эффекта от мероприятий по устранению потерь • Подготовка отчета о проделанной работе

ПРОГРАММА
повышения квалификации

Всеобщее обслуживание и быстрая переналадка оборудования (TPM+SMED)

Форма проведения: тренинг-практикум с отработкой практических навыков на базе производственного предприятия (30%-теории, 70%-практики).

Цель:

- Получение практического опыта определения потерь на оборудовании
- Повышение качества обслуживания оборудования за счет освоения инструментов Всеобщего производственного обслуживания (Total Productive Maintenance, TPM)
- Повышение производительности, сокращение затрат, повышение производственной культуры

Ожидаемые результаты:

- Освоение методики быстрой переналадки.
- Разработка мероприятий по сокращению времени переналадки.
- Разработка проекта стандарта процесса переналадки оборудования.
- Получение понимания предпосылок, принципов и этапов реализации быстрой переналадки на оборудовании.
- Освоение навыков применения элементов TPM на реальном производстве.
- Получение понимания основных этапов развертывания TPM на предприятии.
- Быстрое освоение сотрудниками новых стандартов деятельности.
- Реализация проектов в выбранных «пилотных» зонах с расчетом эффективности.
- Написание программы и плана мероприятий по повышению эффективности процессов производства.
- Активная поддержка результатов проектов по бережливому производству.

№ п/п	Наименование темы
1 день	
1.	<p>Теоретическая часть (4 акад. часа)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Определение TPM. Возникновение и развитие TPM ▪ Причины форсированного износа оборудования. Принципы предотвращения поломок на оборудовании ▪ Цели и принципы TPM ▪ Плановое техобслуживание оборудования в TPM ▪ Принципы и задачи планового техобслуживания ▪ Виды потерь на оборудовании ▪ Полная эффективность оборудования (Overall Equipment Effectiveness, OEE) ▪ Построение системы сбора и анализа данных об эффективности оборудования ▪ Воздействие на 6 видов потерь оборудования, разработка мероприятий по улучшениям ▪ Уменьшение потерь от переналадок оборудования путем освоения методики SMED (быстрой переналадки) ▪ Концепция SMED (анализ текущего способа выполнения переналадки, разделение действий переналадки на внутренние и внешние, оптимизация действий путем рациональной организации и совершенствования инструмента)
2.	<p>Практическая часть (4 акад. часа)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Принципы формирования команд

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обследование состояния и сбор данных о работе оборудования ▪ Выявление основных видов потерь на оборудовании. Структурирование потерь ▪ Разработка проекта чек листа для сбора потерь на оборудовании ▪ Разработка схемы процесса сбора данных на оборудовании ▪ Анализ существующей системы обслуживания оборудования ▪ Разработка стандартов автономного обслуживания оборудования в пилотной зоне ▪ Разработка стандартов устранения мелких неисправностей ▪ Проведение замеров времени простоя оборудования из-за переналадки текущего состояния.
2 день	
3.	<p>Теоретическая часть (4 акад. часа)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка контрольных листов для переналадки, стандартизация действий по переналадке ▪ Автономное обслуживание оборудования ▪ Шаги автономного обслуживания ▪ Стандарты автономного обслуживания оборудования ▪ Основные принципы успешной реализации автономного обслуживания ▪ Построение Программ развертывания ТРМ на предприятии ▪ Этапы развертывания ТРМ на оборудовании, разработка Программы ТРМ (основные направления деятельности, определение ключевого оборудования, создание управляющей команды и рабочих групп, обучение персонала, разработка стандартов) ▪ Командная работа в ТРМ (инструменты для работы команды, стенды ТРМ)
4.	<p>Практическая часть (4 акад. часа)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Описание пошаговых действий в контрольных листах наблюдения за переналадкой. ▪ Описание улучшенного метода переналадки ▪ Подготовка необходимого инструмента и материала для ускорения процесса переналадки. ▪ Проведение замеров времени простоя оборудования из-за переналадки улучшенного состояния. ▪ Описание пошаговых действий в контрольных листах наблюдения за переналадкой. ▪ Составление чек листа проведения переналадки. ▪ Описание итоговой таблицы с данными сравнения текущего и улучшенного состояний. ▪ Проведение расчета эффективности от сокращения времени простоя оборудования. ▪ Разработка проекта плана развертывания ТРМ на ключевом оборудовании ▪ Написание программы дальнейших действий по распространению улучшений ▪ Подготовка отчета о проделанной работе
	ИТОГО 16 акад. часов: 8 акад. часов – теория, 8 акад. часов - практика

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Технологии построения управления цехом (участком)
на основе процессного подхода и инструментов системы
«Бережливое производство»

Цель обучения: приобретение знаний и навыков в области технологии построения успешного управления цехом (участком) на основе процессного подхода и инструментов системы «Бережливое производство».

Категория слушателей: начальники цехов, участков, мастера, специалисты.

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 32 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Процессный подход в управлении участком	8	6	2	Зачет
1.1	Построение системы управления на базе процессного подхода.	2	2	0	
1.2	Определение приоритетных процессов для улучшений, переход от управления операцией к управлению бизнес-процессом.	2	1	1	
1.3	Построение организационной структуры на базе бизнес-процессов.	2	1	1	
1.4	Создание эффективных коммуникаций между структурными подразделениями и людьми.	1	1	0	
1.5	Формирование системы мотивации персоналом, обеспечивающей достижение целей подразделения и личных целей работников.	1	1	0	
2.	Основы системы «Бережливое производство»	4	3	1	Зачет
2.1	Потери и добавочная ценность.	2	1	1	
2.2	Эффект от внедрения: внутренний – для организации; внешний – для заказчиков.	1	1	0	
2.3	Формирование системы управления по целям в цехе, на участке.	1	1	0	
3.	Инструменты системы «Бережливое производство»	16	8	8	Зачет
3.1	Основополагающие элементы «Бережливого производства» - с чего начать или фундамент «Бережливого производства». Стандартизация работы. Система 5S: сортируйте – избавьтесь от	4	2	2	

	всего ненужного; соблюдайте порядок – определите для каждой вещи своё место; содержите рабочее место в чистоте; стандартизируйте процедуры поддержания чистоты и порядка; совершенствуйте порядок, стимулируйте его поддержание. Визуализация.				
3.2	Построение на участке пооперационной карты создания ценности (как есть) с указанием потерь (от планирования до отгрузки). Этапы построения, временные шкалы.	2	1	1	
3.3	Производственные процессы. Управление информационными и материальными потоками на участке, расчет ресурсов.	2	1	1	
3.4	Время такта, определяемое скоростью процесса выполнения заказа. Балансировка процесса к времени такта.	2	1	1	
3.5	Формирование списка проблем производственного потока, привязанных к операциям, выявление ограничений (узких мест) производственной системы.	2	1	1	
3.6	Общая эффективность использования оборудования: переналадка, поддержание работоспособности, предупреждение дефектов.	2	1	1	
3.7	Анализ и контроль очередей. Организация «вытягивающего» производства. Система предупреждения дефектов.	2	1	1	
4.	Деловая игра «Моделирование потока создания ценности»	4	0	4	
4.1	Разработка программы работ с выявленным ограничением системы.	4	0	4	Тренинг
Итого:		32	17	15	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Производственный менеджмент

Цель обучения: повышение квалификации мастеров, начальников участков и цехов, специалистов предприятий; подготовка кадрового резерва мастеров, начальников участков и цехов, специалистов предприятий

Категория слушателей: мастера, начальники участков и цехов, специалисты предприятий

Форма обучения: очно-заочная

Трудоёмкость: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практика	
1	Бережливое производство (Лин-производство).	26	18	8	
1.1	Философия Лин. Отличие Лин от традиционного типа производственной системы. Поток создания ценности.	3	3		
1.2	Теория картирования. Виды потоков. Этапы картирования. Показатели эффективности процессов и потока создания ценности. Лин-параметры процесса. Анализ Лин-параметров.	3	3		
1.3	Моделирование потока. Выбор инструментов для улучшения бизнес-процессов. Правила и практика построения карты потока создания ценности (VSM – Value Stream Mapping).	3	3		
1.4	Построение карты будущего состояния. Проектирование будущего состояния. Время такта. Система супермаркета. Непрерывный поток. Вытягивающая система. Задающий ритм процесс. Балансировка потока создания ценности.	3	3		
1.5	Применение инструментов: 5S. Быстрая переналадка оборудования (SMED – Single Minute Exchange of Dies). Поддержание работоспособности оборудования (TPM – Total Productive Maintenance). Система предупреждения дефектов – «дуракоустойчивость» (Poka-yoke). Организация вытягивающего потока (Kanban).	8	6	2	
1.6	Деловая игра «Моделирование потока создания ценности».	4		4	
	Тестирование	2		2	
2	Оплата и нормирование труда. Планирование численности персонала. Планирование мощностей.	6	5	1	
2.1	Современные концепции управления трудом.	1	1		

2.2	Измерение и нормирование труда. Тарифные ставки и сдельные расценки. Формирование форм и систем оплаты труда.	2	2		
2.3	Планирование численности персонала: рабочих-сдельщиков, рабочих-повременщиков, руководителей, специалистов	1	1		
2.4	Факторы роста производительности труда. Планирование производственных мощностей предприятия.	1	1		
	Тестирование	1		1	
3	Построение системы управления качеством предприятия.	6	5	1	
3.1	Построение системы управления качеством на основе требований стандартов EFQM (Европейская система управления качеством) и ГОСТ Р ИСО 9001-2015.	3	3		
3.4	Статические методы контроля качества.	2	2		
	Тестирование	1		1	
4	Управление по целям. Формирование систем материальной и нематериальной мотивации.	6	5	1	
4.1	«Дерево» целей. Использование принципа SMART при разработке «дерева» целей. Цели построения системы мотивации и оплаты труда на предприятии: достижение поставленных целей отдельными работниками, участками, цехами, предприятием в целом; привлечение и закрепление квалифицированных работников; повышение заинтересованности работников в профессиональном росте; вовлечение работников в инновации.	1	1		
4.2	Стратегия мотивации персонала: оплата труда; льготы и компенсации; перспективы карьеры.	1	1		
4.3	Материальная мотивация: прямая мотивация; косвенная мотивация. Нематериальная мотивация: организационная мотивация; моральная мотивация.	2	2		
4.4	Поуровневое структурирование мотивации: предприятие, цех, участок, индивидуальная мотивация.	1	1		
	Тестирование	1		1	
5	Эффективные коммуникации. Лидерство и управление командой. Управление конфликтами.	6	5	1	
5.1	Коммуникационные сети. Коммуникационные стили.	1	1		

5.2	Управление задачами в режиме реального времени. Модели принятия управленческого решения.	1	1		
5.3	Традиционные концепции лидерства и управления командой; концепции ситуационного лидерства; новое в теориях лидерства и управления командой: концепция харизматического лидерства; концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.	2	2		
5.4	Управление конфликтами	1	1		
	Тестирование	1		1	
6	Себестоимость и цена продукции.	6	4	2	
6.1	Калькуляция себестоимости единицы продукции. Прямые затраты. Косвенные затраты.	2	2		
6.2	Основные направления снижения себестоимости продукции.	2	1	1	
6.3	Формирование цены продукции.	1	1		
	Тестирование	1		1	
7	Эффективные совещания.	6	4	2	
7.1	Совещание как управленческий инструмент. Типы и задачи деловых совещаний.	1	1		
7.2	Выбор стиля в зависимости от типа совещания. Роли участников совещания.	1	1		
7.3	Алгоритм подготовки и проведения совещания. Выступление на совещании.	2	2		
7.4	Деловая игра	2		2	
8	Трудовой кодекс Российской Федерации.	10	10		Зачёт
8.1	Участие работников в управлении организацией.	1	1		
8.2	Трудовой договор.	2	2		
8.3	Рабочее время и время отдыха.	1	1		
8.4	Оплата и нормирование труда.	2	2		
8.5	Трудовой распорядок. Дисциплина труда.	2	2		
8.6	Материальная ответственность сторон трудового договора.	2	2		
	ИТОГО:	72	56	16	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Разработка и реализация стратегии развития организации.
Методология Хосин канри.

Цель обучения: получение знаний и навыков в области стратегического планирования.

Ознакомление участников с методологией, схемой внедрения "Хосин канри".

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность обучения: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Введение: Важность стратегического управления на предприятии. Разработка продуктовой стратегии: выявление требований потребителей.	1	1	-	
2.	Суть метода "Хосин канри", дорожная карта "Хосин канри".	1	1	-	
3.	Методы изучения условий бизнес-среды на этапе "Исследуй" при разработке стратегии предприятия	1	1	-	
4.	Ознакомление с правилами проведением STEP-анализа. Практическая часть: STEP- анализ. Выявление факторов внешней среды, оказывающих влияние на предприятие, для определения возможностей и угроз. Представление результатов STEP – анализа.	2	-	2	
5.	Ознакомление с правилами проведением SWOT-анализа. SWOT- анализ. Разработка мероприятий реагирования на внешние факторы с учетом сильных и слабых сторон предприятия. Выработка основных "прорывов". Представление результатов работы в командах. Ранжирование прорывов методом "попарного сравнения".	2	-	2	
	Теоретическая часть: Анатомия X-матрицы. Финансовые результаты деятельности предприятия. Классификация показателей процессов, основные ошибки при разработке, паспорт показателя.	1	1	-	
	Разработка целей и критериев улучшения бизнес-процессов Определение корреляций между целями по процессам и финансовыми показателями деятельности, а также взаимного влияния	2	-	2	
	Теоретическая часть: матрица проекта Разработка проектов.	2	2	-	
	Представление результатов работы в командах. Подведение итогов	4	-	4	
		16	6	10	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Менеджмент предприятия

Цель обучения: получение знаний и навыков в области менеджмента предприятия.

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность обучения: 106 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего академических часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Менеджмент. Современные системы управления предприятием, построенные на основе управления по целям и принципов устойчивого развития.	12	6	6	Зачет
2.	Система менеджмента качества предприятия, построенная на основе требований стандартов EFQM (Европейский фонд управления качеством) и ГОСТ Р ИСО 9001-2015.	10	6	4	Зачет
3.	Маркетинг. Современные системы и методы маркетингового управления в бизнесе. Нестандартные приемы продвижения. Малобюджетное продвижение.	10	6	4	Зачет
4.	Технологии эффективных продаж.	10	6	4	Зачет
5.	Финансовый менеджмент. Финансовые основы принятия управленческих решений: финансовый учет и отчетность, управленческий учет. Анализ финансово-хозяйственной деятельности, финансовое планирование и прогнозирование. Бюджет предприятия, управление оборотным капиталом. Финансовый анализ инвестиционных проектов. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности.	18	12	6	Зачет
6.	Управление персоналом на предприятии. Успешный руководитель: профессиональные и личные компетенции. Лидерство и ответственность.	12	8	4	Зачет

	Стратегия управления персоналом. Методы и факторы мотивации. Технологии найма, отбора персонала. Адаптация и обучение персонала. Корпоративная культура.				
7.	Правовое обеспечение управленческой и хозяйственной деятельности предприятия. Новое в законодательстве.	8	6	2	Зачет
8.	Бухучет и налогообложение. Политика бухгалтерского учета на предприятии. Бухгалтерская и финансовая отчетность. Первичные документы – основа учета и налогообложения. Учет доходов и расходов. Внутренний и внешний аудит. Оптимизация налогообложения с учетом реализации конечных результатов. Налоговое планирование. Режимы налогообложения. Порядок уплаты налогов и предоставления налоговой отчетности. Уплата страховых взносов во внебюджетные фонды. Изменения в бухгалтерском и налоговом законодательстве.	8	6	2	Зачет
9.	Деловой этикет и культура общения. Ведение переговоров. Работа с возражениями.	10	4	6	Тренинг
10.	Практический курс: Разработка плана увеличения объемов продаж.	8		8	Зачет
Итого		106	60	46	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Технологии построения управления компанией

Цель обучения: повышение квалификации и переподготовка слушателей в области дисциплины «Технологии построения управления компанией»

Категория слушателей: собственники, руководители предприятий и организаций, предприниматели

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:	
			лекции	практика
1	<p>Регулярный менеджмент: Регулярное управление людьми. С чего начать? Цикл управления. Целеполагание – основа эффективной работы. Разбираем принципы. Контроль – контролируйте эффективно: быстро и без давления. Планирование мероприятий, задач, проектов. Алгоритм эффективного планирования. Планирование работы: недельное планирование - залог вашей эффективности и корпоративная культура. Поддерживаем регулярный менеджмент в компании. Инструменты. Доступно, быстро, просто. Какие программы можно использовать уже завтра утром.</p>	4	4	
2	<p>Бизнес-процесс. Процессный подход в управлении: Что такое бизнес-процесс и процессный подход? Как описать процессы работы? Повышение эффективности работы. Стандарты на предприятии: утопия или инструмент управления? Как создавать стандарты? Как научить других? Зачем это надо? Как бороться с безответственностью персонала? Что делать с просрочками и затягиванием дел? Как отличить функцию от процесса, процесс от проекта? Как управлять проектами? Расстановка приоритетов. Как улучшить бизнес-процессы в компании? Где и как искать недостатки в работе? На что смотреть в первую очередь? Как определить необходимое количество сотрудников?</p>	4	2	2
3	<p>Организационная структура:</p>	4	2	2

	<p>Управление в компании. Особенности национального управления. Что такое организационная структура предприятия? Как создать схему оптимальной организации работы вашего предприятия? Из чего состоит работа любой компании – скрытые истины.</p> <p>Как развивать компанию в условия постоянных изменений и кризиса? Алгоритм построения организационной структуры? Как добавлять новые виды деятельности, функции, процессы и гибко управлять этими изменениями?</p> <p>Кто за что отвечает в своей работе? Управляем ответственностью сотрудников на предприятии – от каждого по способности и каждому по ответственности.</p> <p>Положения о подразделении. Как сделать, не скачивая с интернета и, не изобретая велосипед.</p> <p>Должностные инструкции. Как сделать реальные и работающие должностные инструкции? Как учесть все обязанности?</p> <p>Возможно ли прописать всё?</p> <p>Показатели эффективности. Что это? Зачем они нужны? Как их определить? Откуда взять? Как управлять ими? Разработай сам – не копируй!</p> <p>Индивидуальный подход к бизнесу и людям.</p>			
4	<p>Мотивация:</p> <p>Разработка системы мотивации. Ключевые аспекты. Как связать мотивацию с результатами работы.</p> <p>Ключевой вопрос мотивации: не «как» мотивировать, а «кого» мотивируем. Взгляд через требования к сотрудникам. Управляемая мотивация.</p>	4	2	2
ИТОГО:	16	10	6	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
**Технологии построения управления цехом,
участком, бригадой**

Цель обучения: повышение квалификации и переподготовка слушателей в области дисциплины «Технологии построения успешного управления цехом, участком, бригадой»

Категория слушателей: руководители структурных подразделений предприятий и организаций, мастера

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:			Форма контроля
			лекции	практика	Самостоятельная работа	
1	Регулярный менеджмент: Регулярное управление людьми. С чего начать? Цикл управления.	4	2	1	1	Зачёт
2	Бизнес-процесс. Процессный подход в управлении: Что такое бизнес-процесс и процессный подход? Как описать процессы работы?	4	2	1	1	Зачёт
3	Организационная структура: Управление в цехе, на участке, в бригаде. Что такое организационная структура цеха, участка? Как создать схему оптимальной организации работы?	4	2	1	1	Зачёт
4	Мотивация: Разработка системы мотивации. Ключевые аспекты. Как связать мотивацию с результатами работы.	4	2	1	1	Зачёт
ИТОГО:		16	8	4	4	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Мастер производственного участка

Цель обучения: повышение вовлеченности сотрудников и эффективности управления (за счет развития коммуникативных и лидерских качеств руководителей)

Категория слушателей: начальники цехов, участков, мастера

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Продолжительность программы: 16 акад. часов

После завершения программы участники смогут:

1. Развить понимание коллектива как команды, понять этапы развития команды, основные препятствия в командной работе и действия руководителя в этих ситуациях
2. Применять принципы эффективных коммуникаций для мотивации сотрудников на эффективную работу
3. Эффективно проводить оперативные совещания
4. Использовать полученные навыки для управления конфликтами

В ходе программы участники:

Узнают:

1. Практические методы мотивации сотрудников
2. Методики и ключевые принципы самопрезентации и активного слушания
3. Практические методы управления конфликтами в команде
4. Правила подготовки и проведения оперативных совещаний
 - a. ключевые отличия оперативки от других типов совещаний
 - b. алгоритм подготовки и проведения совещания
 - c. проведение совещания, управление конфликтами на совещании

Убедятся, что:

1. Лидерство необходимо на любом уровне управления
2. Руководитель в понимании «менеджер-лидер» эффективнее, чем руководитель «менеджер»
3. Развитие лидерских и коммуникационных навыков руководителя напрямую влияет на повышение эффективности его команды
4. Повышение эффективности оперативного совещания как управленческого инструмента – одна из задач руководителя среднего звена, реализуемая за счет трех основных компонентов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практическая работа и тренинги	
1.	Актуальность развития лидерских качеств современного руководителя	2	2		
2.	Показатели вовлеченности сотрудников	1	1		
3.	Адаптация новых сотрудников и управление их эффективностью	2	1	1	
4.	Основные принципы и методы мотивации сотрудников	4	2	2	
4.1.	постановка мотивирующих целей				
4.2.	мотивирующие беседы				

4.3.	причины демотивации сотрудников, способы корректировки поведения				
5.	Развитие коммуникативных навыков	3	2	1	
5.1.	приемы понимания собеседника				
5.2.	«создать картину» - навыки самопрезентации				
5.3.	«воспринять картину» - навыки активного слушания				
5.4.	Ключевые принципы обратной связи				
6.	Формирование и управление командой	2	1	1	
6.1.	этапы формирования команды				
6.2.	типичные слабые места команды				
6.3.	управление конфликтами в команде				
7.	Проведение эффективных оперативных совещаний	2	1	1	
	ИТОГО:	16	10	6	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Маркетинг инноваций
в современных экономических условиях

Цель обучения: приобретение знаний и навыков в области маркетинга инноваций в современных экономических условиях.

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Маркетинговые стратегии в управлении инновациями	8	6	2	Зачет
1.1	Диффузия инноваций.	2	2		
1.2	Маркетинговый аудит.	2	2		
1.3	Основные маркетинговые стратегии.	2	2		
1.4	Конкурентный анализ. Портфельный анализ. Технологии разработки комплекса маркетинга.	2	0	2	
2.	Маркетинговые исследования на потребительском и промышленном рынках	8	4	4	Зачет
2.1	Цели и виды маркетинговых исследований. Технологии проведения маркетинговых исследований. Разработка методики конкретного исследования (формирование статистического банка - набора методов наблюдения и анализа). Сбор, обработка и хранение информации (формирование информационной базы).	4	2	2	
2.2	Анализ, моделирование и прогнозирование данных (формирование банка моделей). Составление выводов и рекомендаций. Оценка эффективности маркетинговых исследований. Формирование маркетинговой информационной системы (МИС)	4	2	2	
3.	Современные технологии маркетинга.	8	4	4	
3.1	Клиентоориентированная модель бизнеса, пирамида клиентов.	2	2	0	
3.2	CRM как основа оптимизации деятельности компании: задачи, цели, уровни.	4	2	2	
3.3	Технологии планирования, организации и контроля маркетинговой деятельности. Internet-маркетинг. SMART-подход в маркетинге. Технологии оценки эффективности маркетинга.	2	0	2	
4.	Реклама и политика продвижения (нетрадиционные инструменты продвижения, оценка эффективности).	10	4	6	Зачет

4.1	Формирование плана рекламной компании, разработка образов и слоганов, инструментов для продвижения. Разработка PR стратегии и брендинга компании.	4	2	2	
4.2	Оценка эффективности выбранных коммуникаций. Медиапланирование рекламных компаний.	4	2	2	
4.3	Оптимизация бюджета на продвижение.	2	0	2	
5.	Успешные продажи и эффективная работа с клиентами (в том числе VIP) на промышленном и потребительском рынках.	16	8	8	
5.1	Переговоры, искусство эффективной презентации, ораторское мастерство.	10	4	6	Зачет
5.2	Нестандартные методы продаж, продвижение силами сотрудников коммерческого отдела.	4	2	2	
5.3	Формирование спроса, методики подсознательного воздействия на топ-менеджеров.	2	2	0	
6.	Оптимизация ресурсов сети Интернет.	4	4	0	Зачет
6.1	Развитие Интернета, on-line продвижение: оптимизация (работа над внешними и внутренними факторами, поисковое продвижение, медийная реклама в Internet).	4	4	0	
7.	Электронный маркетинг.	4	2	2	
7.1	Электронный маркетинг - основные принципы и характеристики. Стратегии электронного маркетинга на российском рынке: продукт, продвижение, цена, дистрибуция. Правовые и этические вопросы электронного маркетинга.	4	2	2	Зачет
8.	Контрольная работа «Подготовка презентации инновационной продукции»	8	0	8	Зачет
9.	Маркетинговые бои по продвижению инновационного продукта (Метод кейсов): Разработка кейса от жюри (независимый состав экспертов) Презентация команд-участников маркетингового боя Электронная презентация кейса для команд-участников Решение кейса командами Представление решенного кейса командами Процедура оценивания команд независимыми экспертами	6	0	6	Защита проекта в
Итого:		72	32	40	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Маркетинг

Цель обучения: повышение квалификации руководителей, специалистов организаций по дисциплине «Маркетинг»

Категория слушателей: руководители, специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, средне-специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 102 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная работа	
1	Эволюция концепций маркетинга: от товарной концепции – к концепции «Я - рынок». Маркетинговые инновации 21-го века.	8	8		
2	Система разработки стратегического маркетинга организации:	24	16	8	Зачет
	Анализ внешней среды.		1	2	
	Анализ рынка.		2		
	Анализ конкурентов.		2	2	
	Анализ стратегических бизнес - единиц (СБЕ) организации.		2		
	Разработка экономических целей маркетинга организации. Разработка целей маркетинга по позиционированию.		2		
	Разработка функциональных стратегий маркетинга организации: стратегий выбора целевых рынков сбыта и их сегментов; стратегий позиционирования.		2	2	
	Международный маркетинг.		5	2	
3	Практика работы организаций по формированию системы стратегического маркетинга	12	10	2	
4	Система разработки тактического маркетинга организации:	26	16	10	Зачет
	Разработка корпоративных стратегий маркетинга на основе ситуационного анализа: 1. Конкурентных стратегий – как победить в конкурентной борьбе? 2. Портфельных стратегий – какие продукты развивать, от каких отказываться?		8	5	

	3. Стратегий развития.				
	Оперативное маркетинговое планирование: 1. Определение ключевых факторов успеха для стратегических бизнес – единиц организации. 2. Формирование плана маркетинга в комплексе 4P: product, price, place, promotion.		5	3	
	Технологии нейромаркетинга, партизанского маркетинга, провокационного маркетинга.		3	2	
5	Практика работы организаций по формированию системы тактического маркетинга	12	10	2	
6	Структуры и функции службы маркетинга	8	4	4	Зачет
7	Стратегии мотивации персонала службы маркетинга с использованием методологии “Balanced Scorecard” (программа сбалансированных показателей)	12	6	6	Зачет
	ИТОГО	102	70	32	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Эффективные продажи на рынке В2В (бизнес для бизнеса)

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов организаций по дисциплине «Эффективные продажи на рынке В2В (бизнес для бизнеса)»

Категория слушателей: руководители и специалисты организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная работа	
1.	Особенности работы на рынке В2В	3	2	1	
2.	Бенчмаркинг как инструмент развития конкурентных преимуществ отдела продаж организации	3	2	1	
3.	Этапы эффективных продаж	5	4	1	
4.	Система прогнозирования и планирования продаж	8	4	4	Зачёт
5.	Работа с ключевыми клиентами. «Перехват» выгодных клиентов	7	4	3	
6.	Аудит работы отдела продаж	3	2	1	Зачёт
7.	Управление персоналом отдела продаж:	24	12	12	Зачёт
7.1.	Управление целями и активностью продавцов	4	2	2	
7.2.	Технология комплектования штата продавцов	4	2	2	
7.3.	Системы мотивации и контроля результативности деятельности продавцов	4	2	2	
7.4.	Система оперативного обучения и инструктажа продавцов	2	1	1	
7.5.	Планирование развития продавцов. Эффективная передача навыков новичкам	2	1	1	
7.6.	Совместная работа руководителя подразделения продаж с продавцом	2	1	1	
7.7.	Подготовка и проведение собраний в подразделении продаж	2	1	1	
7.8.	Управление внутренними конфликтами	4	2	2	
8.	Результативные переговоры	8	4	4	Зачёт
9.	Снижение рисков и методы защиты коммерческой информации	3	2	1	
10.	Технология работы с дебиторской задолженностью	3	2	1	
11.	Оптимизация взаимодействия подразделения продаж с финансово-экономическими службами	3	2	1	
ИТОГО:		72	40	32	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Управление проектами

Цель обучения: повышение квалификации и переподготовка слушателей в области бизнес-планирования и управления проектами.

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций, предприниматели

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочное

Продолжительность обучения: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная работа	
1.	Основы бизнес-планирования и управления проектами	8	4	4	
1.1.	Сущность бизнес-планирования и управления проектами, необходимость разработки, пользователи бизнес-планов. Типовые разделы (структура) бизнес-планов: резюме, описание новации по продукту, технологии, которые будут использованы при реализации проекта.				
1.2.	Технико-экономическое обоснование идеи проекта. Финансовое обеспечение проекта (источники финансирования). Методика оценки эффективности инвестиций в проект. Смета затрат по проекту. Плановые калькуляции себестоимости продукции, услуг. Планово-расчетные цены. Горизонт планирования, срок жизни проекта. Дисконтирование денежных потоков по проекту. Потоки денежных средств по проекту, без и с учетом дисконтирования.	4	2	2	
2.	Маркетинговый план (анализ внешней и внутренней среды проекта)	8	4	4	
2.1.	Маркетинговый план в структуре бизнес-плана проекта. Понятие плана маркетингового обследования. Цели и задачи составления маркетингового плана. Содержание раздела бизнес-плана «Маркетинговый план».				
2.2.	Маркетинговый план в структуре бизнес-плана проекта. Понятие плана маркетингового обследования. Цели и задачи составления маркетингового плана. Содержание раздела бизнес-плана «Маркетинговый план».				
2.3.	Исследование рынка сбыта. Методология маркетинговых				

	исследований. Направления маркетинговых исследований, освещаемых в «Маркетинговом плане» бизнес-плана (описание потребности и требований, которые потребитель предъявляет к продукции данного вида; описание основных групп потребителей, сегментирование рынка и позиционирование; прогнозирование объемов сбыта).				
2.4.	Анализ конкурентов. Описание основных конкурентов. Анализ конкурентной позиции компании.				
2.5.	Разработка стратегии маркетинга. Разработка общей стратегии бизнеса. Разработка товарной, ценовой, сбытовой стратегии, стратегии продвижения. Разработка мероприятий по реализации стратегии.				
2.6.	Бюджет маркетинга. Понятие, статьи, оценка эффективности маркетинга.				
3.	Организационный план	4	2	2	
3.1.	Разработка организационной структуры фирмы. Функциональная, дивизиональная, командная структуры.				
4.	План производства	6	3	3	
4.1.	Производственная программа предприятия. Планируемый объем продаж. Потребности в основных фондах. Расчет потребности в ресурсах. Расчет потребности в персонале и заработной плате. Потребность в инвестициях. Исследовательские и внедренческие разработки.				
5.	Налогообложение	4	2	2	
5.1.	Общий режим налогообложения. Налоговая система РФ. Виды налогов. Режимы налогообложения. Учетная политика организации. Расчеты по ЕСН. Расчеты по налогу на прибыль. Особенности налогообложения индивидуальных предпринимателей и самозанятых. Расчет НДС.				
5.2.	Специальные налоговые режимы. Упрощенная система налогообложения. Единый налог на вмененный доход. Единый сельскохозяйственный налог.				
6.	Финансовый план. Расчет эффективности проекта и анализ рисков	10	5	5	
6.1.	Организация финансовой деятельности				

	организации.				
6.2.	Доходы и поступления как основа финансового планирования. Баланс доходов и расходов. Формирование фондов и резервов. Балансы текущих операций.				
6.3.	Платежеспособность и ликвидность предприятия. Текущие активы и обязательства.				
6.4	Основы финансового планирования. Роль бизнес-плана в стабилизации и повышении эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Финансовый аспект разработки разделов бизнес-плана предприятия. Потребность в оборотном капитале. Прогнозирование финансовых результатов. Потребность в дополнительных инвестициях и формировании источников финансирования.				
6.5.	Инструментарий принятия инвестиционных решений. Необходимость учета фактора времени в инвестиционном проекте. Критерий принятия инвестиционных решений. Техника расчетов критериев эффективности инвестиционных проектов и их комплексный анализ.				
6.6.	Финансовый анализ эффективности принятия инвестиционных решений. Финансовый анализ деятельности предприятия и его информационное обеспечение для целей анализа.				
6.7.	Система показателей финансовой эффективности предприятия. Анализ финансовой эффективности инвестиционного проекта.				
6.8.	Принятие инвестиционных решений и управление проектом в условиях риска и неопределенности. Проектные риски. Классификация рисков. Методика анализа проектных рисков. Управление рисками.				
7.	Составление и расчёт бизнес-плана с использованием программ Project Expert и Microsoft Project	32	16	16	
	Итого:	72	36	36	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Управление проектами на основе принципов AGILE и метода SCRUM

Цель обучения: приобретение знаний и практических навыков по управлению проектами с применением принципов AGILE и использованием методики SCRUM.

Категория слушателей: руководители структурных подразделений, специалисты, участвующие в проектах.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Основополагающие принципы Agile: Подходы к управлению проектами. Итеративный процесс управления проектами. Введение в гибкие методологии. Agile-манифест. Философия Agile. Принципы Agile. Обзор Agile-подходов управления проектами.	1,5	1,5		
2.	Обзор Scrum-методологии: Структура Scrum-процесса. Процессы, мероприятия, артефакты и правила при работе по Scrum. Роли в Scrum. Команда. Владелец Продукта. Scrum-Мастер. Ответственность и обязанности.	1,5	1,5		
3.	Управление командой Scrum. Принципы формирования, управления и развития команды. Мотивация членов команды. Этапы и самоорганизация. Организационная структура и масштабирование. Взаимодействие кроссфункциональных команд.	1	1		
Практика «Освоение подхода SCRUM в процессе сквозной тематической бизнес-игры»					
4.	Организация работ в проекте по методу SCRUM: Планирование результата проекта (разработки). Оценка объема работ. Составление требований к результату (пользовательских историй). Составление списка задач для ближайшего спринта; формулирование цели спринта. Распределение ролей в SCRUM, их ответственность на разных этапах: SCRUM мастер, владелец продукта, команда разработки.	3,5		3,5	
5.	Практическая работа. Планирование спринта. Проведение SCRUM митинга. Подведение итогов, демонстрация результатов. Проведение ретроспективы (улучшение деятельности команды).	4,5		4,5	
6.	Практика внедрения принципов Agile и метода SCRUM на примере предприятий г. Челябинска.	4			
			4		
ИТОГО		16	8	8	зачет

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Логистика и управление цепями поставок

Цель обучения: повышение квалификации слушателей в области логистики и управления цепями поставок

Категория слушателей: руководители и специалисты организаций в сфере производства, логистики, дистрибуции товаров и консалтинговых услуг

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность обучения: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Теоретические основы логистики и управления цепями поставок	8	4	4	тест
2.	Концепции и виды логистических систем	10	6	4	кейс
3.	Функциональный комплекс логистики	12	6	6	кейс
4.	Бизнес-процессы логистической деятельности	16	8	8	кейс
5.	Провайдеры логистических услуг, аутсорсинг	6	4	2	тест
6.	Управление цепями поставок	10	6	4	Кейс/ бизнес игра
7.	Организация логистической деятельности компаний	10	6	4	тест
ИТОГО		72	40	32	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
**Эффективное управление техническим обслуживанием и ремонтом
оборудования предприятий**

Цель обучения: повышение квалификации и переподготовка слушателей в области дисциплины Эффективное управление техническим обслуживанием и ремонтом оборудования предприятий

Категория слушателей: главные инженеры, технические директора, директора по производству, руководители и специалисты служб ремонта и обслуживания оборудования предприятий.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 16 акад. часов

Как повысить эффективность управления техническим обслуживанием и ремонтом оборудования? Как оптимизировать затраты, не снижая производственную безопасность? Как автоматизировать процессы управления техническим обслуживанием и ремонтом оборудования? Как сопротивление превратить в поддержку внедрения?

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Эффективное управление процессом «Техническое обслуживание и ремонт оборудования»	4	2	2	
	Типовой состав процесса. Критерии эффективности процесса. Принципы проектирования и реализации эффективного управления процессом.				
2.	Управление техническим обслуживанием и ремонтом оборудования, ориентированное на надежность	8	4	4	
	Система всеобщего ухода за оборудованием (TPM). Оптимизация и контроль состояния запасов, предназначенных для проведения ремонтных работ. Снижение времени и затрат на аварийный ремонт и плановое обслуживание оборудования. Создание механизма оперативного контроля за выполнением ремонтной программы. Инструменты эффективного				

	управления ремонтной деятельностью. Переход от ППР к ремонтам по техническому состоянию. Эффективное взаимодействие ремонтной деятельности с процессами предприятия и внешними субъектами				
3.	Автоматизация процессов управления техническим обслуживанием и ремонтом оборудования	4	2	2	
	Обзор функциональных возможностей автоматизированных систем управления ремонтами (1С: Управление ремонтами и обслуживанием оборудования, TRIM – технический менеджмент и др.). Внедрение автоматизированных систем управления ремонтами (методика и практический опыт). Методы мотивации производственного персонала.				
	ИТОГО	16	8	8	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Техническое обслуживание и ремонт оборудования
на основе методологии RCM (Reliability Centered Maintenance)

Цель обучения: приобретение знаний и практических навыков по техническому обслуживанию и ремонту оборудования на основе методологии RCM (техническое обслуживание, направленное на обеспечение надежности оборудования).

Категория слушателей: руководители структурных подразделений, начальники цехов, участков, мастера, специалисты.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 24 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1	Бизнес-процессы управления техническим обслуживанием и ремонтом (ТОиР). Общие положения. Элементы организации процессов управления ТОиР. Жизненный цикл оборудования. Ключевые показатели эффективности ТОиР.	1	1		
2	Введение в надежность-ориентированное техническое обслуживание (RCM). Обзор традиционных методик ТОиР. Предпосылки и цели создания RCM. Элементы теории надежности и менеджмент рисков, как основа RCM.	1	1		
3	Порядок проведения RCM – анализа. Семь шагов RCM - анализа. Функции оборудования. Функциональные отказы. Виды отказа. Последствия отказа. Оценка последствий отказа. Управление критичностью отказа. Выбор стратегии управления отказом. Алгоритмы выбора стратегии обслуживания. Применение методики оценки критичности Методика расчета индексов состояния оборудования. Применение диаграммы принятия решений в процессе RCM. Организационная поддержка современных процессов ТОиР. Типовые роли.	3	3		
4.	Применение информационных систем в области управления ТОиР и управления надежностью оборудования. Данные о надежности и техническом обслуживании (состав данных, структура данных, методика сбора данных, обмен данными). Функции систем управления ТОиР, их роль и место в информационных системах управления предприятием. Сбор данных о надежности с помощью ИСУ ТОиР. Возможности информационных систем при проведении RCM-	1	1		

№ п/ п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
	анализа.				
5.	Консультации по подготовке информации для проведения практических занятий по RCM-анализу оборудования термического участка (предварительная декомпозиция, предварительный анализ статистической информации по отказам, предварительный анализ программы работ по техническому обслуживанию и ремонту оборудования).	4		4	
6.	Проведение RCM-анализа оборудования термического участка. Разработка информационных листов по функциям оборудования (функциональные отказы, виды отказов, последствия отказов, причины отказов) Разработка рабочих листов принятия решений на основе дерева принятий решений (оценка последствий, действия по умолчанию, предлагаемые задачи и мероприятия по программе работ ТОиР)	6		6	
7.	Анализ функциональных возможностей и информационной структуры данных, используемой ИСУ	3		3	
8.	Разработка рекомендаций по доработке существующей ИСУ ТОиР и/или выбору ИСУ ТОиР в целях обеспечения реализации технического обслуживания и ремонта оборудования, ориентированного на надежность (RCM).	5		5	
		24	6	18	зачет

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Корпоративная культура организации

Цель обучения: повышение квалификации руководителей, специалистов организаций в области корпоративной культуры организации

Категория слушателей: руководители, специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Трудоёмкость: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная работа	
1.	Значение дисциплины «Корпоративная культура организации»	2	2	-	-
2.	Содержание и структура корпоративной культуры	4	2	2	-
3.	Типы корпоративных культур	4	2	2	-
4.	Система корпоративной культуры организации: ее элементы и их характеристика	8	4	4	Письменная работа
5.	Создание корпоративной культуры в организации	18	12	6	Письменная работа
6.	Взаимодействие систем корпоративной культуры и мотивации труда персонала организации	10	6	4	Письменная работа
7.	Корпоративная культура как фактор повышения инновационной активности персонала организации	12	6	6	Письменная работа
8.	Поддержание и изменение корпоративной культуры	6	4	2	
9.	Управление корпоративной культурой	8	4	4	
	ИТОГО:	72	42	30	

ПРОГРАММА
профессиональной переподготовки
Бухгалтерский учет для малых и средних организаций

Цель обучения: приобретение обучающимися навыков, необходимых для ведения бухгалтерского учета в малых и средних организациях

Категория слушателей: специалисты

Базовое образование: высшее и средне-специальное экономическое

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность программы: 502 акад. часов

Срок обучения: 6 месяцев, 3 дня в неделю

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Правовое регулирование деятельности малых и средних организаций. Государственное регулирование бухгалтерского учета в РФ	36	30	6	
2.	Основы бухгалтерского учета	60	36	24	
3.	Налогообложение, налоговые режимы	44	24	20	
4.	Бухгалтерский (финансовый) учет	74	46	38	
5.	Бухгалтерская (финансовая) отчетность	36	18	18	
6.	Налоговый учет и налоговая отчетность.	30	18	12	
7.	Ведение бухгалтерского учета в программе «1С: Бухгалтерия»	45	8	37	
8.	Особенности ведения бухгалтерского учета в организациях малого бизнеса	40	20	20	
9.	Налогообложение и налоговый учет в малых организациях	20	10	10	
10.	Бухгалтерская и налоговая отчетность для организаций малого бизнеса	15	9	6	
11.	Итоговый контроль: подготовка и защита выпускной аттестационной работы	100		92	8
ИТОГО:		502	219	283	8

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Управление качеством на основе национальных стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (ISO 9001:2015) и ГОСТ Р ИСО 19011-2021

Цель обучения: повышение квалификации руководителей, специалистов организаций по дисциплине «Управление качеством» с **выдачей удостоверения внутреннего аудитора**

Категория слушателей: руководители, специалисты предприятий и организаций, внутренние аудиторы

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочная

Продолжительность обучения: 24 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная работа	
1.	Национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования». Процессный подход. Цикл PDCA. Риск-ориентированное мышление.	2	1	1	
2.	Среда организации: анализ внешних и внутренних факторов для разработки стратегии. Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. Система менеджмента качества (далее-СМК) и её процессы.	2	1	1	
3.	Лидерство: лидерство и обязательства; политика в области качества; обязанности, ответственность и полномочия в организации. Планирование: действия в отношении рисков и возможностей; цели в области качества и планирование их достижения; планирование изменений.	2	1	1	
4.	Средства обеспечения: ресурсы; компетентность; осведомлённость; коммуникация; документированная информация. Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг.	4	2	2	
5.	Оценка результатов деятельности: мониторинг, измерения, анализ и оценка; внутренний аудит; анализ со стороны руководства. Улучшение: несоответствия и корректирующие действия; постоянное улучшение.	4	2	2	

6.	Требования ГОСТ Р ИСО 19011-2021 к проведению внутренних аудитов и внутренним аудиторам.	6	3	3	
	Итоговая аттестационная работа	4			4
ИТОГО:		24	10	10	4

ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Аналитические инструменты, используемые в системе управления
качеством предприятия»

Категория слушателей: руководители и специалисты, внутренние аудиторы.

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов в области аналитических инструментов, используемых в системе управления качеством предприятия.

Продолжительность обучения: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование темы	Кол-во акад. часов	В том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1	Семь «старых» статистических инструментов контроля качества: цель применения; суть инструментов; примеры практического применения; разработка плана внедрения инструментов в бизнес-процессах.	2	2	-	
1.1	Контрольный листок – инструмент для сбора данных и их автоматического упорядочения для облегчения дальнейшего использования собранной информации.	1	0,5	0,5	
1.2	Гистограмма – инструмент, позволяющий зрительно оценить распределение статистических данных, сгруппированных по частоте попадания данных в определенный (заранее заданный) интервал.	1	0,5	0,5	
1.3	Диаграмма Парето – инструмент, позволяющий объективно представить и выявить основные факторы, влияющие на исследуемую проблему, и распределить усилия для ее эффективного разрешения.	1	0,5	0,5	
1.4	Метод стратификации (расслаивания данных) – инструмент, позволяющий произвести разделение данных на подгруппы по определенному признаку.	1	0,5	0,5	
1.5	Диаграмма разброса (рассеивания) – инструмент, позволяющий определить вид и тесноту связи между парами соответствующих переменных.	1	0,5	0,5	
1.6	Диаграмма Исикавы (причинно-следственная диаграмма) – инструмент, который позволяет выявить наиболее существенные факторы (причины), влияющие на конечный результат (следствие).	1	0,5	0,5	
1.7	Контрольная карта – инструмент, позволяющий отслеживать ход протекания процесса и воздействовать на него (с помощью соответствующей обратной связи), предупреждая его отклонения от предъявленных к процессу требований.	1	0,5	0,5	
2.	Семь новых статистических инструментов контроля качества: цель применения; суть	1	1	-	

	инструментов; примеры практического применения; разработка плана внедрения инструментов в бизнес-процессах.				
2.1	Диаграмма сродства – инструмент, который обеспечивает общее планирование. Это творческий инструмент, который помогает уяснить нерешенные проблемы, раскрывая ранее невидимые связи между отдельными частями информации или идеями, путем сбора из разных источников бессистемно изложенных устных данных и их анализа по принципу взаимного сродства (ассоциативной близости).	1	0,5	0,5	
2.2	Диаграмма связей - инструмент, позволяющий выявлять логические связи между основной идеей, проблемой и различными факторами влияния. Диаграмма связей обеспечивает общее планирование и помогает уяснить нерешенные проблемы, раскрывая ранее невидимые причинные связи между отдельными частями информации путем их графического представления.	1	0,5	0,5	
2.3	Древовидная диаграмма, или систематическая диаграмма – инструмент, обеспечивающий систематический путь разрешения существенной проблемы, центральной идеи, или удовлетворения нужд потребителей, представленных на различных уровнях.	1	0,5	0,5	
2.4	Стрелочная диаграмма – инструмент, позволяющий представить ход проведения работ. На данной диаграмме наглядно видны порядок и сроки проведения различных этапов работ. Этот инструмент используется для обеспечения уверенности, что планируемое время выполнения всей работы и отдельных ее этапов по достижению конечной цели является оптимальным. Инструмент применяется как для планирования, так и для контроля работ.	1	0,5	0,5	
2.5	Матричная диаграмма – инструмент, выявляющий важность различных связей. Этот инструмент служит для организации огромного количества данных, так, что логические связи между различными элементами могут быть графически проиллюстрированы.	1	0,5	0,5	
2.6	Матричный анализ данных (Матрица приоритетов) - инструмент для обработки большого количества числовых данных, полученных при построении матричных диаграмм, с целью выявления приоритетных данных.	1	0,5	0,5	
	ИТОГО	16	9,5	6,5	зачет

ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Менеджер по качеству и внутренний аудитор СМК, функционирующий на основе национальных стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015, ГОСТ Р ИСО 19011-2021 и государственного военного стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2020»

Цель обучения: внедрение системы менеджмента качества предприятия в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и дополнительными требованиями ГОСТ РВ 0015-002-2020; повышение квалификации в области проведения внутренних аудитов СМК.

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций, внутренние аудиторы.

Форма обучения: очно-заочная.

Продолжительность программы: 24 акад. часа.

№ п/п	Наименование темы	Кол-во акад. часов	В том числе		Формы контроля
			лекции	практика	
1	Интеграция требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и ГОСТ РВ 0015-002-2020 для целей сертификации СМК и дальнейшего лицензирования выполнения ГОЗ.	1	1	-	
2	Разработка и внедрение системы менеджмента качества предприятий и организаций на основе требований ГОСТ РВ 0015-002-2020 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Построение системы управления предприятием, основанной на понимании потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, процессном подходе, лидерстве, риск-ориентированном мышлении, управлении знаниями.	2	2	-	
3	Лидерство; Планирование; Средства обеспечения; Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг; Оценка результатов деятельности; Улучшение – в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015.	1	1	-	
4	Разработка документов СМК в соответствии с требованиями ГОСТ РВ 0015-002-2020 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015, в т.ч. по регистрации и сохранению документированной информации, управлению знаниями, управлению рисками. Проведение внутренних аудитов.	2	2	-	
5	Постановка продукции на производство в соответствии с требованиями ГОСТ РВ 0015-002-2020, ГОСТ РВ 0015-301-2020, ГОСТ Р 15.301-2016 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Новые практики эффективной разработки и запуска в серийное производство изделий новой техники, в т.ч. двойного и гражданского назначения: методика SCRUM, коучинг agile-команд. Практика внедрения.	2	2	-	
6	Разработка плана развития предприятия в соответствии с требованиями ГОСТ РВ 0015-002-2020 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015.	16	-	16	
ИТОГО:		24	8	16	зачет

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Формирование системы менеджмента качества предприятия в соответствии с требованиями государственного военного стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2020 «Система разработки и постановки на производство военной техники. Системы менеджмента качества. Требования».

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятий (организаций) в области требований ГОСТ РВ 0015-002-2020

Категория слушателей: руководители и специалисты

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практические занятия, тренинги	
1.	Требования стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2020: Терминология, структура, изменения и дополнения. Система стандартов СРПП ВТ.	4	4		
2.	Порядок взаимодействия с представителями заказчика с учётом требований ГОСТ РВ 0015-002-2020	1	1		
3.	Особенности управления документацией и записями в рамках требований ГОСТ РВ 0015-002-2020	1	1		
4.	Дополнительные требования по метрологическому обеспечению	1	1		
5.	Методика оценки результативности системы менеджмента качества организации	1	1		
6.	Методики системного подхода к решению проблем и компетенций - ключевое звено управления эффективностью при разработке и постановке на производство военной техники.	8	4	4	
ИТОГО:		16	12	4	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Разработка и внедрение системы экологического менеджмента в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 14001-2016»

Категория слушателей: руководители и специалисты, внутренние аудиторы.

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятия в области разработки и внедрения системы экологического менеджмента в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 14001-2016 с выдачей удостоверения внутреннего аудитора.

Продолжительность обучения: 24 акад. часа.

№ п/п	Наименование темы	Время	В том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1	Основные положения систем экологического менеджмента в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 14001-2016.	2	2	-	
2	Факторы успеха систем экологического менеджмента. Модель "Планируй - Делай - Проверь - Действуй".	0,5	0,5	-	
3	Термины и определения.	0,5	0,5	-	
4	Понимание организации и её среды. Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. Определение области применения систем экологического менеджмента. Практика разработки и внедрения.	0,5	0,5	-	
5	Лидерство и приверженность. Экологическая политика. Функции, ответственность и полномочия в организации. Практика разработки и внедрения.	0,5	0,5	-	
6	Действия в отношении рисков и возможностей. Экологические цели и планирование их достижения. Практика разработки и внедрения.	0,5	0,5	-	
7	Средства обеспечения: Ресурсы; Компетентность; Осведомлённость; Обмен информацией; Документированная информация. Практика разработки и внедрения.	1	1	-	
8	Планирование и управление деятельностью. Готовность к аварийным и другим нештатным ситуациям и ответные действия.	0,5	0,5	-	
9	Оценка результатов деятельности, в т.ч.: внутренний аудит, анализ со стороны руководства. Практика разработки и внедрения.	1	1	-	
10	Улучшение, в т.ч. несоответствия и корректирующие действия. Практика разработки и внедрения.	1	1	-	
11	Практическая работа по разработке и внедрению систем экологического менеджмента.	16	-	16	
	ИТОГО:	24	8	16	

ПРОГРАММА
повышения квалификации

«Разработка и внедрение системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 45001-2020»

Категория слушателей: руководители и специалисты, внутренние аудиторы.

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятия в области разработки и внедрения системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 45001-2020 с выдачей удостоверения внутреннего аудитора.

Продолжительность обучения: 24 академических часа.

№ п/п	Наименование темы	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1	Модель системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья (далее - БТОЗ) в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 45001-2020. Область применения. Термины и определения.	1	1	-	
2	Среда организации: Понимание организации и её среды. Понимание потребностей и ожиданий работников и других заинтересованных сторон. Определение области применения системы менеджмента БТОЗ. Система менеджмента БТОЗ	0,5	0,5	-	
4	Лидерство и участие работников: Лидерство и приверженность. Политика в области БТОЗ. Функции, ответственность и полномочия в организации. Консультации и участие работников.	0,5	0,5	-	
5	Планирование: Действия в отношении рисков и возможностей. Цели в области БТОЗ и планирование их достижения.	1	1	-	
6	Средства обеспечения: Ресурсы. Компетентность. Осведомлённость. Обмен информацией. Документированная информация.	0,5	0,5	-	
7	Функционирование: Оперативное планирование и управление. Готовность к аварийным ситуациям и реагирование на них.	05	0,5	-	
8	Оценка результатов деятельности: Мониторинг, измерение, анализ и оценка. Внутренний аудит. Анализ со стороны руководства.	1	1	-	
10	Улучшение: Инцидент, несоответствие и корректирующее действие. Постоянное улучшение.	1	1	-	
11	Руководство по применению ГОСТ Р ИСО 45001-2020 «Система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья».	1	1	-	
12	Практическая работа по разработке и внедрению системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья.	16	-	16	
	ИТОГО:	24	8	16	зачет

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Управление персоналом

Цель обучения: повышение квалификации и переподготовка слушателей в области дисциплины «Управление персоналом»

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций, предприниматели

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочное

Продолжительность обучения: 72 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе		Формы контроля
			лекции	практика	
1.	Подбор персонала	8	4	4	
1.1.	Анализ эффективности организационно – функционального строения организации. Кадровая политика и оценка кадрового состава организации. Прогноз потребности в персонале. Анализ эффективности существующих в организации способов привлечения, адаптации персонала. Этапы отбора персонала. Критерии отбора. Методы отбора. Анализ резюме и выбор наиболее подходящего кандидата. Подготовка к интервью, составление вопросов.				
2.	Адаптация персонала	8	4	4	
2.1.	Разработка программы адаптации персонала. Что дает адаптация. Оценка эффективности системы адаптации. Составление анкет для изучения процесса адаптации сотрудников. План мероприятий адаптации сотрудников. Адаптационный лист нового сотрудника. Регламент прохождения испытательного срока. Положение о прохождении испытательного срока. План работы на испытательный срок. Лист оценки сотрудника после прохождения испытательного срока. Компетенции наставника.				
3.	Оценка персонала	8	4	4	
3.1.	Оценка и аттестация (сходство и различие). Методы оценки. Оценка по методу 360 градусов. Ассесмент – центр. Выбор инструментов оценки. Тесты, собеседования, опросники, ролевые игры. Выявление кадрового резерва.				
4.	Обучение персонала и развитие	8	4	4	
4.1.	Роль системы обучения в развитии компании. Эффективность системы обучения. Построение системы обучения на основе моделей компетенций. Определение				

	<p>потребности в обучении. Планирование обучения. Бюджетирование обучения. Разработка учебных программ, курсов. Выбор поставщиков услуг по обучению. Организация процесса обучения. Проведение обучения. Оценка эффективности обучения. Планирование карьеры. Развитие кадрового резерва. Оценка по компетенциям. Формы и методы обучения. Составление индивидуального плана развития сотрудника. Альтернативы обучению.</p>				
5.	Стимулирование и мотивация персонала	8	4	4	
5.1.	<p>Роль системы обучения в развитии компании. Эффективность системы обучения. Построение системы обучения на основе моделей компетенций. Определение потребности в обучении. Планирование обучения. Бюджетирование обучения. Разработка учебных программ, курсов. Выбор поставщиков услуг по обучению. Организация процесса обучения. Проведение обучения. Оценка эффективности обучения. Планирование карьеры. Развитие кадрового резерва. Оценка по компетенциям. Формы и методы обучения. Составление индивидуального плана развития сотрудника. Альтернативы обучению.</p>				
6.	Командообразование	8	4	4	
6.1.	<p>Диагностика психологического климата и организационной культуры. Оценка эффективности стилей управления, взаимодействия управляющего состава с коллективом. Взаимоотношения внутри коллектива. Согласование внутренних целей сотрудников с общекорпоративными целями. Создание позитивного представления (образа) компании, который существует у каждого сотрудника и соответствует его личным ценностям. Мониторинг уровня приверженности компании сотрудников. Формирование на предприятии тенденции к принятию ответственности за выполняемые действия, как безусловной корпоративной нормы.</p>				
7.	Лидерство и руководство	8	4	4	
7.1.	<p>Компетенции руководителя. Лидерские качества. Аналитические способности. Целеустремленность. Творческий подход. Умение оказывать влияние. Ориентация на клиента. Умение получать и обрабатывать информацию. Формирование кадровой политики. Разработка системы обучения персонала. Мотивация сотрудников.</p>				

	Поддержание здорового психологического климата в коллективе. Управление на основе позитивного подхода и позитив-технологий. Уровни управления: 1 оперативный – работа с кадрами, 2 тактический – управление персоналом, 3 стратегический – управление человеческими ресурсами, 4 политический – разработка и контроль за реализацией кадровой политики.				
8.	Психология делового общения	8	4	4	
8.1.	Общение как особая форма взаимодействия и межличностных отношений людей. Классификация функций общения в социальной психологии. Основные стороны процесса общения: перцептивная, коммуникативная, интерактивная. Понятие социальной перцепции. Социально-психологическая характеристика эффектов межличностного восприятия. Межличностная аттракция. Общение как обмен информацией. Психологическая характеристика различных видов коммуникаций. Невербальные средства общения.				
9.	Конфликты в организации	8	4	4	
9.1.	Определение понятия конфликт. Причины возникновения конфликтов. Объективно-субъективная природа конфликтов. Восприятие ситуации. Факторы определения ситуации как конфликтной. Типы конфликтов. Стадии протекания. Конфликтное взаимодействие. Мотивы и цели участников конфликтной ситуации. Выбор стратегии реагирования (Уход от конфликта. Сотрудничество. Борьба. Компромисс). Способы разрешения конфликтов. Техника урегулирования конфликта. Эффективное поведение в конфликтах. Ориентация на конструктивное взаимодействие. Формирование навыков конструктивного поведения в конфликтах. Конфликтные взаимоотношения и формы разрешения внутрикорпоративных конфликтов. Предотвращение конфликтов между сотрудниками. Методы и техники по разрешению внутрикорпоративных конфликтов.				
	ИТОГО	72	36	36	Итоговая работа

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Финансовый менеджмент

Цель обучения: повышение квалификации и переподготовка слушателей в области дисциплины «Финансовый менеджмент»

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятий и организаций, предприниматели

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очно-заочное

Продолжительность обучения: 102 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:			Форма контроля
			лекции	практика	Самостоятельная работа	
1.	Основы управления.	2	2		1	
2.	Управленческая информация. Финансовые отчеты руководителя.	2	1	1	1	Письменная работа
3.	Выручка от реализации, издержки и прибыль компании.	8	6	2	6	
4.	Затраты и расходы компании.	2	2		2	Письменная работа
5.	Система бюджетного управления.	2	2		2	
6.	Разработка системы бюджетного управления.	8	6	2	6	Учебный проект
7.	Управление оборотными активами предприятия.	8	6	2	6	Учебный проект
8.	Финансовый анализ.	8	6	2	6	
9.	Инвестиционные проекты.	8	6	2	6	
10.	Управленческий учет.	4	2	2	2	
11.	Управление рисками.	8	6	2	4	
ИТОГО:		102	45	15	42	

Программа
повышения квалификации
**Алгоритм DMAIC как инструмент для системного устранения
несоответствий, препятствий и решения проблем**

Цель обучения: развитие навыков системного подхода к решению проблем на основе выявления и анализа коренных причин

Категория слушателей: руководители, специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность обучения: 8 акад. часов (возможно расширение программы до 24 академических часов)

Режим занятий: тренинг

В результате тренинга участники смогут узнать:

- Концепцию усовершенствования процессов, которая включает процесс корректирующих мероприятий и постоянного совершенствования
- Методики системного подхода к решению проблем: DMAIC, 6 сигма
- Основной набор инструментов для управления качеством как производственных, так и бизнес-процессов

В результате тренинга участники смогут развить:

- Навыки определения наиболее важных проблем и несоответствий в рабочих процессах
- Навыки количественной оценки текущего процесса
- Навыки выявления коренных причин проблемы и степени их влияния на процесс
- Навыки разработки и внедрения улучшений, исходя из анализа коренных причин
- Навыки контроля за внедрением улучшений и оценки их эффективности

№ п/п	Наименование разделов	Количество акад. часов	в том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Введение: процесс решения проблем	2	2		
1.1.	Процессный подход в деятельности организации				
1.2.	Процесс корректирующих мероприятий, процессы постоянного совершенствования				
1.3.	Концепция 6 Сигма (история, задачи, мировой опыт), алгоритм DMAIC				
1.4.	Важность вовлечения сотрудников в процесс решения проблем				
2.	Определение проблемы	1	1		
2.1.	Разработка четкого обоснования проблемы на основе потребностей заказчика (внутреннего и внешнего)				
2.2.	Опрос сотрудников и заказчиков, мозговой штурм как инструменты определения проблемы				
2.3.	Определение ожидаемого от улучшений результата				
2.4.	Определение цели и команды проекта по улучшению, основных этапов проекта				
3.	Оценка процесса	1	1		

3.1.	Понимание текущего процесса «как есть», построение алгоритма процесса, карт процесса				
3.2.	Разработка (или использование уже существующих) показателей процесса				
3.3.	Оценка текущей эффективности процесса и потенциальной эффективности				
3.4.	Определение и расстановка приоритетов потенциальных первопричин проблемы				
3.5.	Процесс «пять почему», причинно-следственная диаграмма как инструменты выявления потенциальных первопричин				
4.	Анализ процесса.	1	1		
4.1	Расстановка первопричин по степени их влияния на процесс				
4.2.	Диаграмма Парето, графический анализ как инструменты анализа первопричин				
4.3.	Анализ первичных данных для понимания вида проблемы				
5.	Улучшение процесса	1	1		
5.1	Разработка потенциальных решений на основе проведенного анализа первопричин. Мозговой штурм как инструмент разработки потенциальных решений				
5.2.	Выбор лучших решений на основе выбранных показателей эффективности процесса, оценка рисков и стоимости / преимуществ улучшений				
5.3.	Проведение пробных улучшений				
6.	Контроль эффективности внедренных улучшений	1	1		
6.1.	Стандартизация решений (разработка / обновление существующих процедур, закрепление ответственности исполнителей)				
6.2.	Использование эффективных методов контроля (графические методы, методы стандартизации)				
6.3.	Создание системы раннего предупреждения				
6.4.	Подтверждение долгосрочных улучшений (мониторинг, система статистического контроля)				
7.	Ответы на вопросы, сбор обратной связи от участников тренинга	1			
Итого:		8	8		

ПРОГРАММА
повышения квалификации
**Совершенствование системы нормирования труда на предприятии в целях
оптимизации численности персонала и загрузки производственных
мощностей (на основе опыта работы челябинских отделений
транснациональных корпораций - США, Германия)**

Цель обучения: повышение квалификации руководителей, специалистов предприятий и организаций

Категория слушателей: руководители, специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность обучения: 2 дня

Трудоёмкость: 16 акад. часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная работа	
1	Нормирование труда и расчёт численности основных рабочих	6	4	2	
1.2	Нормирование операций и расчёт численности основных рабочих по операционным нормам труда	2			
1.3	Расчёт численности основных рабочих на основе карты потока добавленной стоимости (value stream map)	2			
1.4	Расчёт численности на основе достигнутой и планируемой эффективности труда основных рабочих	2			
2	Нормирование труда и расчёт численности вспомогательных рабочих	2	2		
3	Нормирование труда и расчёт численности руководителей и специалистов	2	2		
4	Оперативное планирование производственных мощностей на основе операционных норм труда. Этапы планирования	2	2		
5	Оперативное планирование производственных мощностей на основе времени такта и скорости процесса	2	2		
6	Оптимизация процесса работы оборудования	2	2		
	ИТОГО:	16	14	2	Итоговая аттестационная работа

ПРОГРАММА
повышения квалификации

Внедрение корпоративного портала: локальные социальные сети в действии

Цель обучения: ознакомление с возможностями внедрения корпоративного портала в компании, появления новых высокоэффективных инструментов для коллективной работы и индивидуальной деятельности.

Категория слушателей: собственники, руководители компаний, руководители среднего звена, специалисты по управлению и мотивации персонала, ИТ-управленцы, ИТ-специалисты.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность обучения: 2 дня

Трудоёмкость: 16 академических часов

Режим занятий: семинар-тренинг

№ п.п.	Наименование разделов	Всего акад. часов	В том числе		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Социальные сети в целом. Тренды.	1	1		
2.	Корпоративные порталы: что и как.	1	1		
3.	Предпосылки внедрения портала.	1	1		
4.	Сценарии внедрения корпоративных порталов.	1	1		
5.	Инструменты для HR, IT, CEO.	1	1		
6.	Особенности внедрений.	1	1		
7.	Меры безопасности.	1	1		
8.	Внедрение «на лету».	1	1		
9.	Система электронного документооборота (СЭД) и корпоративный портал.	1	1		
10.	Новый тренд корпоративной культуры.	1	1		
11.	Деловые игры: «Стратегия внедрения корпоративного портала» (кейсы), «Социальная игра в мотивацию».	6		6	
ИТОГО:		16	10	6	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Лидерство. Управление конфликтами. Эффективные коммуникации.

Цель обучения: повышение квалификации руководителей, специалистов предприятий и организаций

Категория слушателей: руководители, специалисты предприятий и организаций

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная, тренинг.

Продолжительность обучения: 3 дня

Трудоёмкость: 24 акад. часа

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельная/в группе работа	
1	Выявление Я-концепции, самоидентификации лидера, самодиагностика. «Реклама»	2	1	1	
2	Развитие лидерских навыков в группе (самопрезентация, самооценка) «Ты и твоё имя»	2	1	1	
3	Определение лидерских качеств. Лидер – это...	3	1	2	
4	7 рычагов власти (П.Херси, К. Бланчерд).	2	1	1	
5	Стили Лидерства (Д. Макгрегор) X, Y, Z	3	1	2	
6	Лидер как эффективный коммуникатор. «Юлий Цезарь», «Ведущий дискуссии» Р.Хофф, Гаррат	2	1	1	
7	Навыки работы в группе. WIN-WIN стратегия	2	0,5	1,5	
8	Обратная связь как инструмент работы с группой	2	1	1	
9	Мобилизация группы на совместное решение задач	2	1	1	
10	Готовность к решению проблем и умение разрешать конфликты	2	1	1	
11	Вердерберг Р. Уход-Приспособление-Принуждение-Компромисс-Сотрудничество	2	1	1	
	ИТОГО:	24	10,5	13,5	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Система адаптации, обучения и развития персонала

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятий (организаций) в области адаптации, обучения и развития персонала.

Категория слушателей: руководители и специалисты службы персонала, руководители структурных подразделений.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность обучения: 8 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практическая работа	
1	Адаптация или испытательный срок? Инструменты адаптации. Принципы формирования программ адаптации. Оценка эффективности адаптации	1	1		
2	Стадии развития компания и система обучения. Этапы и целесообразность создания подразделения по обучению. Типы структур учебных центров. Корпоративный университет, как инструмент стратегического управления и идеологии	1	1		
3	Этапы формирования системы обучения. Объекты обучения. Как лучше сформировать целевые группы для обучения? Способы выявления потребности в обучении. Методы оценки потребности в обучении: управление по целям, модель компетенций	4	1	3	
4	Методы обучения и целесообразность их использования. Внутренне и внешнее обучение. Критерии выбора внешних провайдеров. Возможные сложности и типичные ошибки. Разрабатывать или покупать тренинг?	1	1		
5	Связь обучения с адаптацией и оценкой. Формы и методы обучения периода «Адаптация». Наставничество – инструмент адаптации и обучения. Как создать систему наставничества и эффективно встроить ее в систему обучения? Посттренинг, как инструмент повышающий эффективность обучения. Какие бывают методы посттренингового сопровождения?	1	1		
Итого		8	5	3	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Актуальные вопросы кадровой работы на предприятиях
(в организациях) в современных условиях

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов кадровой службы предприятия (организации).

Категория слушателей: руководители и специалисты кадровой службы.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность обучения: 8 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1	Обзор изменений и дополнений в трудовом кодексе.	1	1		
2	Документирование трудовых отношений, общие требования к оформлению кадровых документов. Придание юридической силы кадровым документам. Понятия подлинника, копии и дубликата документа.	1	1		
3	Локальные нормативные правовые акты: порядок их создания и применения. Коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, нормативные акты по защите персональных данных работников, должностные инструкции. Порядок ознакомления работников с локальными нормативными актами	1	1		
4	Организация работы с персональными данными. Обязанности и ответственность работодателя. Защита персональных данных	0,5	0,5		
5	Документирование отношений при приеме на работу. Документы, предъявляемые при приеме на работу, уведомление о наличии у работника периодов государственной (муниципальной) службы, оформление трудового договора (обязательные и дополнительные условия трудового договора), изменение трудового договора, установление испытательного срока, особенности оформления срочного трудового договора, оформление личной карточки Т-2 и др.	0,5	0,5		
6	Оформление документов при расторжении трудового договора. Учет в системе управления персоналом (личная карточка Т-2, личные дела). Заполнение, учет, хранение трудовых книжек. Выдача дубликатов трудовых книжек. Оформление кадровых документов при предоставлении отпуска, учет отпусков	1	1		
7	Номенклатура дел кадровой службы. Особенности формирования документов по личному составу в дела. Подготовка документов и дел к передаче на хранение в архив. Обработка дел, составление описей дел, актов на выделение к уничтожению документов с истекшими сроками хранения. Передача документов в архив организации	1	1		

8	Проверки кадровых служб. Как защитить себя и работодателя	2	2		
	ИТОГО	8	8		Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Построение системы мотивации. Материальная и нематериальная
мотивация персонала

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятия (организации), подготовка кадрового резерва.

Категория слушателей: руководители структурных подразделений, кадровый резерв

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 8 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практическая работа	
1.	Материальная и нематериальная мотивация персонала	2	2		
1.1	Десять принципов мотивации персонала	2	2		
2.	Материальная мотивация персонала	4	4		
2.1	Структура компенсационного дохода, стабильная и переменная составляющие материального стимулирования. Грейдинг. «Библиотека» факторов для оценки ценности должностей в компании, грейдирование. Управление по целям. Разработка и управление переменной частью зарплаты. Постановка целей в формате SMART. Матрицы целей. Зависимость премирования от выполнения целей. Система KPI для производственных и торговых предприятий. Критерии премирования.	4	4		
3.	Нематериальная мотивация персонала	2	2		
3.1	Факторы нематериальной мотивации персонала. Учет психотипа и мотивационного профиля сотрудников. Социальный пакет. Принцип «кафетерия». Развитие сотрудников и построение «карьерной карты» в компании.	2	2		
Итого:		8	8		Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Оптимизация затрат на персонал. Инструменты и возможности

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятия (организации) в области оптимизации затрат на персонал.

Категория слушателей: руководители предприятия, структурного подразделения.

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 8 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего академических часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практическая работа и тренинги	
1	Ученические договоры	3	2	1	
2	Трудовые договоры с дистанционно работающими сотрудниками	3	2	1	
3	Аутсорсинг персонала	2	1	1	
	ИТОГО	8	5	3	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Система оценки и подбора персонала

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов кадровых служб предприятий (организаций), структурных подразделений, подготовка кадрового резерва руководителей и специалистов

Категория слушателей: руководители структурных подразделений организации, руководители службы персонала

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 16 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практическая и самостоятельная работа	
1	Модель компетенций как инструмент управления персоналом	2	2		
1.1.	Использование модели компетенций при подборе персонала. Модель компетенций, как инструмент оценки персонала. Основы разработки модели компетенций.	2	2		
	Тестирование				2
2.	Система подбора персонала	2	2		
2.1.	Организация системы подбора. Особенности найма персонала в зависимости от стадии развития организации.	2	2		
3.	Система оценки персонала	6	6		
3.1.	Особенности оценки персонала в зависимости от стадии развития организации. Аттестация персонала и оценка персонала: сходство и различие. Цели оценки и аттестации персонала. Принципы оценки персонала.	2	2		

3.2.	Методы оценки кандидатов при приеме на работу, методы периодической оценки сотрудников. Обзор современных методов оценки персонала. Экспресс-диагностика. Анализ документов. Анализ биографических фактов. Подготовка к интервью. Виды и стили интервью, особенности проведения. Структура интервью. Анкетирование. Контент-анализ. Анализ Case Study. Экспертная оценка. Психологическое тестирование. Наблюдение. Метод 360 градусов. Оценка результатов работы. Проверка рекомендации как метод оценки кандидатов.	4	4		
	Тестирование				2
4.	Планирование и организация оценочной компании	2	2		
4.1.	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ и интерпретация полученной информации. Использование результатов оценки сотрудников в организации • Техника конструктивной обратной связи. Связь оценки с вознаграждением и развитием персонала. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки компетенций • Внедрение системы оценки в организации • Эффективность использования тех или иных методов при подборе и периодической оценке персонала. Преимущества и недостатки 	2	2		
	ИТОГО:	16			Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
**Новое в нормативно-правовом регулировании налогообложения
юридических и физических лиц**

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов финансовых и бухгалтерских служб предприятий (организаций)

Категория слушателей: руководителей и специалистов финансовых и бухгалтерских служб предприятий (организаций)

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 8 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика	
1.	Изменения, вступившие в силу в 2022 г.	8	8		
1.1.	Изменения, коснувшиеся НК РФ				
1.2.	Изменения по налогу на прибыль организаций				
1.3.	Изменения по налогу на доходы физических лиц				
1.4.	Изменения по специальным налоговым режимам				
1.5.	Изменения по налогу на имущество организаций				
1.6.	Изменения по страховым взносам				
1.7.	Изменения в расчете НДС				
	ИТОГО:	8	8		Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Управление на основе модели компетенций

Цель обучения: повышение эффективности управления при внедрении корпоративной модели компетенций

Категория слушателей: руководители предприятия, руководители структурных подразделений, ведущие специалисты

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Продолжительность программы: 8 академических часов

После завершения программы Вы сможете:

1. Составить представление о корпоративной модели компетенций
2. Использовать опыт российских и зарубежных компаний в области разработки модели компетенций
3. Применять разные подходы к созданию модели компетенций для различных уровней сотрудников

Узнаете

1. Опыт различных российских и зарубежных компаний
2. Практические методики составления модели компетенций
3. Принципы подбора сотрудников, разработки методов мотивации сотрудников в соответствии с компетенциями

Убедитесь, что

1. Корпоративная модель компетенций повышает эффективность компании
2. Понимание сотрудниками модели компетенций мотивирует их на деятельность

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практическая работа	
1.	Определение компетенции и актуальность модели компетенций как управленческого инструмента	2	2		
2.	Корпоративная модель компетенций	2	2		
2.1.	Цели и задачи				
2.2.	Ключевые элементы системы управления по компетенциям				
2.3.	Требования к корпоративной модели компетенций				
3.	Методы разработки модели компетенций	1	1		
4.	Основные этапы работы с моделью компетенций	1	1		
5.	Ключевые элементы системы управления по компетенциям	1	1		
6.	Оценка деятельности по компетенциям	1	1		
ИТОГО:		8	8		

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Управление эффективностью сотрудников

Цель обучения: развитие навыков руководителей в области оценки эффективности сотрудников на основе совместно поставленных целей, коммуникаций в ходе достижения целей, реализация планов профессионального и личного развития сотрудников

Продолжительность обучения: 8 академических часов

После завершения программы участники смогут:

1. Развить навыки постановки руководителем целей деятельности сотрудников (долгосрочных и краткосрочных), базирующихся на бизнес - стратегии компании
2. Развить навыки анализа прогресса по достижению целей сотрудниками
3. Развить навыки эффективной обратной связи с сотрудниками
4. Развить навыки наставника и коуча в процессе взаимодействия с сотрудниками, мотивации сотрудников на достижение целей
5. Оценивать общую эффективность работы в конце года (исходя из поставленных целей)

В ходе программы участники:

Узнают:

1. Уровни вовлеченности сотрудников
2. Практические методики постановки персональных целей, соотнесения с организационными целями, оптимизация персональных целей при разработке целей подразделения, отдела
3. Методики оценки знаний, умений и навыков сотрудников, необходимых для достижения поставленных целей
4. Подходы к разработке планов профессионального и личного развития с учетом необходимых данному сотруднику
5. Методики проведения индивидуальных бесед-обзоров по реализации планов и достижению целей
6. Подходы к оценке эффективности сотрудников на основе достигнутых целей

Убедятся, что:

3. Постановка индивидуальных целей на основе стратегии организации позволяет оптимизировать ресурсы руководителя и организации
4. Совместная постановка индивидуальных целей является мотивационным инструментом, повышающим уровень вовлеченности сотрудников
5. Определение набора знаний, умений и навыков (ЗУН) для сотрудника способствует достижению как индивидуальных, так и организационных целей
6. Разработка мероприятий на основе ЗУН способствует достижению целей
7. Обратная связь от руководителя при реализации мероприятий способствует дополнительному вовлечению сотрудников

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практическая работа, тренинги	
1.	Цикличный процесс управления эффективностью, важность вовлеченности сотрудников в процесс планирования	2	1	1	
1.1.	Важность совместной постановки целей				
1.2.	Преимущества совместного планирования как				

	управленческого процесса, направленного на достижение организационных целей и создания позитивной рабочей среды				
1.3.	Этапы процесса управления эффективностью				
2.	Планирование	2	1	1	
2.1.	Соотнесение персональных целей с целями организации, подразделения, отдела				
2.2.	Постановка целей в формате SMART				
2.3.	Определение необходимого для конкретного сотрудника набора знаний, умений, навыков				
2.4.	Совместное создание плана персонального развития и достижения целей				
3.	Реализация плана достижения целей	2	1	1	
3.1.	Обратная связь как инструмент руководителя при реализации плана. Виды и практическое использование обратной связи				
3.2.	Мониторинг достижения целей, корректирующие мероприятия. Совместные обзоры как инструмент руководителя для вовлечения сотрудников				
3.3.	Наставничество и коучинг - методики направления сотрудников на достижение целей. Методы и ключевые элементы наставничества и коучинга				
4.	Подведение итогов. Обзор персональных планов - методики эффективного проведения	2	1	1	
ИТОГО:		8	4	4	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Эффективные деловые коммуникации

Цель обучения: повышение эффективности делового общения

Категория слушателей: руководители, ведущие специалисты, специалисты

Продолжительность обучения: 16 академических часов

После завершения программы участники смогут:

1. Понимать роль коммуникативных навыков в деловой сфере
2. Развить навыки установления контакта, активного слушания, использовать их в ходе общения
3. Планировать коммуникации, избегать потерь информации при коммуникациях
4. Разрабатывать и применять конструктивные модели поведения руководителя в коммуникациях различных уровней (с коллегами, сотрудниками, вышестоящими руководителями)
5. Развить навыки обратной связи как эффективного инструмента коммуникаций руководителя
6. Развить навыки использования эффективных вопросов, использовать методики переформулирования

В ходе программы участники:

Узнают:

7. Самые распространенные факторы, снижающие эффективность деловых коммуникаций
8. Актуальность коммуникаций для вовлечения сотрудников в современных условиях.
9. Особенности коммуникаций с поколением Y (в том числе в ситуациях наставничества, коучинга)
10. Практические методики, непосредственно повышающие эффективность коммуникаций

Убедятся, что:

8. Эффективность коммуникаций зависит от достаточно простых навыков
9. Развитие и совершенствование коммуникационных навыков - одна из основных задач руководителя
10. Активное слушание позволяет в значительной степени избежать потерь информации при коммуникациях
11. Двусторонняя обратная связь как элемент коммуникаций способствует вовлечению сотрудников

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Тренинги	
1.	Использование и роль коммуникативных навыков в деловом общении	1	1		
2.	Виды, структура коммуникаций. Как поставить цели коммуникаций	1	1		
3.	Установление контакта	2	1	1	
3.1.	Методики установления контакта				
3.2.	Методики удержания внимания партнера				

4.	Точки потери информации при приеме и передаче. Методики избежания потерь информации	2	1	1	
5.	Активное слушание как инструмент коммуникаций руководителя	2	1	1	
5.1.	Роль активного слушания в коммуникациях				
5.2.	Навыки активного слушания (методики)				
5.3.	Приемы понимания партнера				
6.	Обратная связь как инструмент коммуникаций руководителя	2	1	1	
6.1.	Роль обратной связи в вовлечении сотрудников				
6.2.	Виды обратной связи, критерии качественной обратной связи				
6.3.	Методики использования различных видов обратной связи в управленческих ситуациях				
7.	Вопросы как элемент коммуникаций	2	1	1	
7.1.	Эффективные, неэффективные вопросы				
7.2.	Методики переформулирования				
8.	Пятиступенчатый формат коммуникаций	2	1	1	
9.	Ответы на вопросы, сбор обратной связи от участников тренинга	2		2	
ИТОГО:		16	8	8	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Эффективные деловые совещания

Цель обучения: повышение эффективности деловых совещаний, снижение затрат времени на совещания

Категория слушателей: руководители, ведущие специалисты, специалисты

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Продолжительность программы: 8 академических часов

После завершения программы участники смогут:

1. Различать совещания по их типам и выбирать стиль проведения применительно к типу совещания
2. Использовать структурированный процесс подготовки к совещаниям
3. Во время совещаний:
 - a. определять обязанности лидера и участников совещания
 - b. эффективно управлять задачами и человеческими ресурсами
 - c. поддерживать эффективность рабочих взаимоотношений между участниками, разрешать сложные и конфликтные ситуации на совещаниях
 - d. использовать навыки визуализации для обеспечения понимания, согласованности и достижения целей совещания
4. Оценивать эффективность проведенных совещаний, выявлять свои сильные стороны и зоны развития как лидеров, так и участников совещаний

В ходе программы участники:

Узнают:

1. Самые распространенные факторы, снижающие эффективность совещаний
2. Методики оценки эффективности деловых совещаний
3. Структурированные алгоритмы подготовки и проведения совещаний различных типов
4. Методики установления и поддержания контакта с аудиторией, взаимодействия со «сложными» участниками, принципы визуализации при подаче информации
5. Инструменты, стимулирующие на выполнение принятых на совещании решений

Убедятся, что:

1. Эффективность совещаний как управленческого инструмента зависит от типа совещания
2. Правильная подготовка на 50% определяет эффективность совещания
3. Совещание не всегда является необходимым инструментом
4. Ключевые факторы эффективности проведения позволяют снизить затраты времени на совещание

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Тренинги	
1.	Совещание как управленческий инструмент	1	1		
1.1.	актуальность темы тренинга				
1.2.	подход к оценке эффективности совещания с точки зрения затрат Компании				
2.	Типы и задачи деловых совещаний	1	1		
2.1.	Оперативное – инструмент обмена информацией и принятия оперативных				

	решений				
2.2.	Установочное – инструмент убеждения				
2.3.	Инструктивное – инструмент передачи знаний и информации				
2.4.	Проблемное – инструмент выработки вариантов решений				
3.	Выбор стиля лидера совещания в зависимости от типа	1	1		
4.	Взаимодействие с участниками	1		1	
4.1.	функциональные роли				
4.2.	«сложные» участники				
5.	Алгоритм подготовки и проведения совещания	2	1	1	
5.1.	Планирование и подготовка: i. Оценка необходимости совещания ii. Разработка повестки iii. Подготовка к совещанию, учет факторов физической среды				
5.2.	Проведение совещания: i. компоненты совещания, создание структуры в зависимости от типа совещания ii. обязанности лидера совещания iii. обязанности участников совещания				
5.3.	реализация итогов совещания i. как стимулировать ответственных на выполнение принятых решений				
6.	Выступление на совещании	1	1		
6.1.	структура презентации				
6.2.	установление и поддержание контакта с аудиторией				
6.3.	управление ходом и содержанием совещания. Работа с				

	дисфункциональными участниками				
6.4.	визуализация				
7.	Ответы на вопросы, сбор обратной связи от участников	1	1	1	
ИТОГО:		8	5	3	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
**Построение системы управления персоналом. Управление изменениями в
Компании. Работа HR-службы в ситуации изменений**

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов кадровых служб, подготовка кадрового резерва руководителей службы персонала

Категория слушателей: руководители и специалисты службы персонала

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 10 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего академических часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практическая работа	
1.	Служба управления персоналом	2	2		
1.1.	Аудит существующей системы в управлении персоналом компании. Технологии и методы экспресс-диагностики. Определение концепции, целей и задач HR-службы	1	1		
1.2.	Бизнес-процессы и функции службы персонала. Усовершенствование процессов. Стандартизация работы службы персонала. Регламентация деятельности. Положение о службе управления персоналом и должностные инструкции сотрудников отдела.	0.5	0.5		
1.3.	Система управления по результатам: MBO и BSC	0.5	0.5		
2.	Место в иерархии компании и функции директора по персоналу	3	3		
2.1.	Ключевые подразделения компании и их вклады в общий успех. Какие подразделения и как должны быть подчинены директору по персоналу.	0.5	0.5		
2.2.	Где проходит граница полномочий директора по персоналу?	0.5	0.5		
2.3.	Этапы развития компании и что требуется от директора по персоналу на каждом этапе. Какие функции директора по персоналу не меняются на любом этапе развития компании и всегда остаются актуальными для директора по персоналу.	0.5	0.5		
2.4.	Изменение приоритетов компании на каждом этапе развития и перераспределение акцентов функций директора по персоналу.	0.5	0.5		

	Практика: Организационная структура службы управления персоналом Положение о службе управления персоналом Матрица распределения ответственности.	1	1		
3.	Управление изменениями в Компании. Работа HR-службы в ситуации изменений	2	2		
3.1.	Подготовка изменений в компании. Специфика кадрового менеджмента в условиях организационных преобразований. Поддержка изменений.	1	1		
3.2.	Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления.	0.5	0.5		
3.3.	Мониторинг и контроль процесса изменений. Типичные ошибки. Закрепление эффективной модели поведения.	0.5	0.5		
	Тестирование			1	
4.	Управление корпоративной культурой и изменениями организационной структуры.	2	2		
4.1.	Проектирование и оптимизация организационной структуры компании	1	1		
4.2.	Сокращение затрат через оптимизацию организационной структуры. Эффект от оптимизации организационной структуры предприятия. Результаты.	1	1		
	ИТОГО :	10	9	1	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Медиативные технологии в управлении конфликтами

Цель обучения: повышение квалификации руководителей предприятия (организации), руководителей структурных подразделений, мастеров в области управления конфликтами

Категория слушателей: руководители и специалисты предприятия (организации)

Базовое образование: высшее, среднее специальное

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 10 академических часов

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	практика и тренинги	
1.	Понятие конфликта. Предмет и объект конфликта: что лежит на поверхности и что является сущностью конфликта. Структура конфликтной ситуации	2	1	1	
2.	Динамика конфликтной ситуации (как протекает конфликт и почему нужно как можно скорее решать конфликт). Виды и жанры конфликтов (какие конфликты решаются, какие нет)	2	1	1	
3.	Стили взаимодействия и способы управления конфликтами: как выбрать стратегию поведения? Когда применяются стратегии выигрыш-выигрыш, когда выигрыш-проигрыш	2	1	1	
4.	Практика слушания и воспроизведения. Цель – научиться точно и адекватно воспринимать информацию со стороны партнера (избавляемся от непонимания, домысливания, невнимания и собственных акцентов). Технология улаживания отношений. Цель – освоить технологию по улаживанию межличностных конфликтов. Как переводить собственные претензии в пожелания, создавать положительную атмосферу в переговорах, достигать цель в системе выигрыш-выигрыш.	2	1	1	

5.	<p>Технология улаживания интересов. Цель – освоить технологию по улаживанию рабочих противоречий (конфликты полномочий, иерархические конфликты, очередность отпусков и т.д.). Технологии работы с сопротивлением при решении конфликта. Как вести переговоры, когда человек отказывается от решения конфликтной ситуации, при жестком доминировании конфликтующей стороны, при апеллировании к суду и т.д.</p>	2	1	1	
Итого:		10	5	5	

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Аудит безопасности предприятия

Цель обучения: повышение квалификации руководителей и специалистов предприятий (организаций) в области безопасности предприятия

Категория слушателей: руководители и специалисты

Форма обучения: очная

Продолжительность программы: 16 академических часов

Результат выполнения работ:

1. Создание «Базы данных» на всех работников. Выявление, активирование правонарушений Правил внутреннего трудового распорядка, приказов директора.
2. Увольнение работников за грубые нарушения: кражи имущества предприятия, привлечение к уголовной ответственности, нахождение на территории предприятия в состоянии алкогольного, наркотического или иного опьянения, подделки листков временной нетрудоспособности, распространение наркотиков на предприятии.
3. Выявление схем хищения имущества предприятия с участием поставщиков.
4. Выявление схем хищения металлолома при сдаче, б/у имущества.
5. Выявление работников, виновных в причинении вреда имуществу предприятия. Способ – применение полиграфа (детектора лжи).
6. Разработка механизмов защиты коммерческой информации.
7. Выявление схем хищения имущества предприятия с участием сотрудников охранный предприятия и вневедомственной охраны.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			лекции	практика, тренинги	
1.	Проверка кадровой безопасности	4	4		
1.1.	Проверка кандидатов на трудоустройство и имеющегося штата работников на «надежность» (судимость, негативная кредитная история, участие в нелегальных, радикальных религиозных и общественных организациях, дружеские отношения с прямыми конкурентами и т.д.).				
1.2.	Выявление и документирование правонарушений на предприятии, сбор и фиксация доказательств, создание «Базы данных» на каждого сотрудника предприятия для обеспечения юридической защиты бизнеса от кадровых рисков.				
1.3.	Выявление фактов мошенничества, подделки документов, хищений, растрат. Подготовка документов для обращения в правоохранительные органы, в суд.				
1.4.	Расследование спорных ситуаций с помощью полиграфа (детектора лжи).				
2.	Проверка информационной безопасности	4	4		

2.1.	Аудит создания, хранения, уничтожения документов, представляющих коммерческую тайну.				
2.2.	Проверка защищенности электронных носителей информации.				
3.	Проверка системы охраны	4	4		
3.1.	Проверка действий охраны в экстремальных и внестатных ситуациях.				
3.2.	Использование системы «тайный покупатель».				
3.3.	Контроль исполнения охранниками Инструкций контрольно-пропускного и внутриобъектного режимов.				
4.	Проверка экономической безопасности	4	4		
4.1.	Проверка надежности поставщиков, выявление фирм-однодневок				
4.2.	Проведение мероприятий по выявлению системы «откатов» при закупках товарно-материальных ценностей.				
	ИТОГО	16	16		

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Коучинг – инструмент развития сотрудников

Продолжительность: 16 акад. часов.

Аудитория: руководители, ведущие специалисты.

Бизнес-цель: Формирование и развитие навыков коучинга.

После завершения программы участники смогут:

1. Определять потребности сотрудников в развитии.
2. Определять тип сотрудника с точки зрения заинтересованности в развитии, выстраивать цепь коучинговых бесед в соответствии с типом сотрудника.
3. Помогать сотрудникам ставить цели и оценивать достижения с помощью приемов коучинга.
4. Создавать обстановку взаимопонимания и доверия, задавать эффективные вопросы для повышения уровня осознанности и ответственности.
5. Проводить коучинговую беседу по моделям GROW и ABC.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	практические занятия, тренинги	
1.	Коучинг – определение, два варианта использования	1	1		
2.	Ключевые моменты коучинга – осознание и ответственность	2	2		
3.	Отличия коучинга от наставничества	1	1		
4.	Определение потребностей сотрудников в развитии а. Модель компетенций для конкретной позиции б. Выбор направления развития с. Определение типа сотрудника	2		2	
5.	Постановка целей	2		2	
6.	Ключевые навыки и инструменты коучинга а. Инструменты для построения взаимопонимания б. Активное слушание с. Эффективные вопросы	2		2	
7.	Модель GROW	2		2	
8.	Модель ABC	2		2	
9.	Создание плана развития сотрудника, совместные действия в ходе реализации плана	2		2	
ИТОГО:		16	4	12	Зачёт

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Повышение эффективности телефонных переговоров

Продолжительность: 8 часов (2 дня по 4 часа).

Аудитория: сотрудники, прибыль которых (личная и прибыль компании) зависит от разговора по телефону (продажники, ресепшн, сервисные службы). Сотрудники, регулярно решающие трудные/конфликтные вопросы по телефону, а также занимающиеся привлечением клиентов по телефону.

Бизнес-задачи: Развитие навыков телефонных переговоров, в результате которых клиент:

- Перезванивает сам;
- Заказывает продукт или услугу у Вашей компании;
- Предлагает варианты сотрудничества или приводит других клиентов.

В ходе программы участники:

1. Получат достаточные теоретические знания по темам тренинга.
2. Обменяются практическим опытом в ходе выполнения групповых упражнений.
3. Отработают полученные навыки, работая индивидуально, в малых группах, при разборе real-life кейсов.
4. Визуализируют полученные результаты для дальнейшего применения в непосредственной деятельности.
5. Соотношение теоретической и практической части программы – ориентировочно 25% к75%.

Рекомендации к организации тренинга:

- Предварительная встреча с Заказчиком для уточнения предложенной программы и разработки кейсов из практики Компании.
- Оптимальное количество участников на тренинг – 12 человек, это позволит участникам эффективно развить и отработать на практике полученные навыки, реализовать задачу индивидуальной диагностики участников.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	практические занятия, тренинги	
1.	Введение в телефонные переговоры Важность уровня сервиса в современных условиях Специфика телефонных переговоров (классификация звонков)	1	1		
2.	Установление контакта с позвонившим клиентом Что важно (интонации, речевые модули) Стандарты начала разговора	1	1		
3.	Выявление потребностей клиента Зачем? (цель телефонных переговоров) Что? (приёмы понимания собеседника) Техники активного слушания Типы вопросов, уточнение, резюмирование. Ведение записей в ходе телефонного звонка.	1		1	

4.	Презентация продукта, услуги Методы неявной презентации Техники определения значимых для клиента критериев при принятии решения Косвенное мотивирование клиента к осуществлению нужных выборов Создание банка речевых модулей	1		1	
5.	Работа с возражениями Создание банка возражений Алгоритм обработки возражений Создание банка речевых модулей	1		1	
6.	Работа с претензиями Алгоритм преодоления негативного настроения Извинения – Выражение понимания – Решение проблемы – Благодарность	1		1	
7.	Завершение телефонного звонка Достижение цели переговоров Приемы фиксации договоренностей и выделение ключевых моментов в переговорах	1		1	
8.	Подведение итогов тренинга Консолидация наработок группы в ходе тренинга Разработка свода правил эффективного общения с клиентом по телефону	1		1	
ИТОГО:		8	2	6	Зачет

ПРОГРАММА
повышения квалификации
Экономика производственного подразделения

Продолжительность: 16 акад. часов, 2 дня.

Аудитория: руководители, ведущие специалисты.

Цель: Повышение квалификации в области экономики производственного подразделения.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего акад. часов	В том числе:		Форма контроля
			Лекции	Практика тренинги	
1.	Экономическая модель промышленного предприятия. Уровни управления производством: стратегическое, текущее, оперативное. Функции и задачи управления предприятием: планирование, организация, мотивация и контроль. Источники финансирования деятельности предприятия, структура ресурсов. Специфика производственных бюджетов. Место производственного планирования в системе бюджетирования. Основное производство как внутренний заказчик. Зависимость рентабельности активов от рентабельности продаж и оборачиваемости капитала. Структура цикла оборота (производственный, операционный, финансовый циклы), сокращение производственного цикла и снижение запасов как основные факторы повышения эффективности.	2	2		
2.	Производственное планирование. Процесс разработки текущего плана: определение объемов продаж и производства, расчет потребностей в ресурсах, определение результирующих показателей. Измерители объема продукции: натуральные, условно-натуральные, стоимостные, трудовые. Объемные показатели продукции: товарная, валовая и реализованная продукция, валовой и внутриваловой обороты. Управление запасами незавершенного производства.	1	0,5	0,5	
3.	Эффективное использование оборудования и его влияние на экономику цеха. Основные производственные фонды: признаки, состав, виды оценки. Факторы изменения стоимости оборудования, их влияние на экономику подразделения. Расчет показателей состояния, использования, загрузки, движения основных средств. Выявление резерва экономии в области основных средств. Организация	3	1,5	1,5	

	ремонтных работ. Единая система планово-предупредительных ремонтов (ППР). Организация и учет затрат на техобслуживание, на текущий и капитальный ремонт оборудования, модернизацию и реконструкцию основных средств. Оценка использования основных производственных фондов: традиционная система показателей движения, состояния и эффективности использования. Расчет общей эффективности оборудования (КОЭ) в концепции TPS. Производственная мощность: понятие, виды, расчет. Порядок планирования мощности: расчет по группам оборудования, участкам, цехам и предприятию в целом. Алгоритм расчета производственной мощности на конкретный момент времени.				
4.	Ресурсное обеспечение производства. Управление материальными запасами: планирование потребности в сырье и материалах с использованием ABC-анализа, нормирование запасов материалов и готовой продукции. Основные категории персонала, структура и укрупненное планирование фонда заработной платы. Самостоятельное обслуживание оборудования рабочими и система постоянных улучшений как основные способы повышения ответственности в концепции сокращения потерь производства.	2	1	1	
5.	Основы управления затратами. Себестоимость как основной регулятивный элемент в условиях конкуренции, факторы снижения затрат. Расчет затрат подразделения и формулы формирования себестоимости. Смета затрат: назначение, состав, порядок разработки цеховых смет, формирование свода затрат; Группировка затрат в смете в соответствии с НК РФ. Калькуляция себестоимости: назначение, структура и принципы группировки статей, порядок расчета. Учет затрат по местам возникновения, по видам деятельности. Особенности процессного управления затратами. Факторный анализ затрат. Понятие маржинального анализа. Роль руководителя подразделения в снижении затрат, выявлении резервов экономии и формировании его бюджета.	4	2	2	
6.	Расчет эффективности проектов по сокращению потерь, снижению себестоимости продукции. Основы финансовой и экономической оценки инвестиций: чистая текущая стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), рентабельность проекта (ROI), срок	4	2	2	

	<p>окупаемости. Основы дисконтирования денежных потоков. Технология и области применения методики оценки сравнительной экономической эффективности, требования к сопоставимости оцениваемых вариантов. Критерии и показатели сравнительной эффективности вложений в технику и технологию: расчет приведенных затрат, годового экономического эффекта, срока окупаемости. Базовые инструменты оценки рисков инвестиционных проектов.</p>				
	ИТОГО	16	9	7	зачет

Международная бизнес-школа ЧелГУ также ведет образовательную деятельность по следующим образовательным программам (Продолжительность программ от 8 до 502 акад. часов):

№ п.п.	Наименование образовательной программы
1.	Информационные технологии
2.	Финансы и кредит
3.	Таможенное дело
4.	Государственное и муниципальное управление
5.	Управление персоналом
6.	Бизнес-информатика
7.	Компьютерная безопасность
8.	Комплексное обеспечение информационной безопасности автоматизированных систем
9.	Управление качеством
10.	Информатика и вычислительная техника
11.	Менеджер курортного, гостиничного дела и туризма
12.	Менеджер муниципальной службы и муниципального хозяйства
13.	Менеджер по развитию персонала
14.	Патентовед (специалист в области интеллектуальной собственности)
15.	Переводчик в сфере профессиональной коммуникации
16.	Разработчик профессионально ориентированных компьютерных технологий
17.	Системный инженер (специалист по эксплуатации аппаратно-программных комплексов персональных ЭВМ и сетей на их основе)
18.	Специалист в области компьютерной графики и Web-дизайна
19.	Экономист по международной системе бухгалтерского учета, финансового менеджмента и аудита
20.	Эксперт в области экологической безопасности
21.	Венчурное инвестирование и управление развитием предприятия
22.	Ораторское мастерство

Примечание:

1. Возможна индивидуальная конфигурация и продолжительность программ.

2. По запросу в ваш адрес будет направлено коммерческое предложение с ценами программ и резюме преподавателей.

Более детальную информацию можно получить по телефонам и электронной почте:

(351) 725-96-13 - директор Международной бизнес-школы Виталий Валентинович Ашмарин, vashmarin@mail.ru

Директор
Международной бизнес-школы

В.В. Ашмарин