

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Чанышева Оксана Анатольевна
Должность: Директор
Дата подписания: 21.02.2024 09:37:53
Уникальный программный ключ:
f16c6e01e2a4cb2d67808c644e26c25e2525fb89



**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Центр подготовки кадров»**

Утверждаю:
Директор АНО ДПО «Центр
подготовки кадров»



О.А.Чанышева

27 ноября 2023г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

**«Школа управленца.
Умение эффективного взаимодействия в команде и адаптации
к работе с новыми технологиями»**

г. Уфа

Аннотация

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Школа управленца. Умение эффективного взаимодействия в команде и адаптации к работе с новыми технологиями» разработана для повышения квалификации и овладения слушателями новых компетенций, необходимых для применения в работе руководителей среднего звена, специалистов в области управленческих навыков, взаимодействия и командной работы.

Программа разработана учебно-методическим отделом Автономной некоммерческой организацией дополнительного профессионального образования «Центр подготовки кадров».

Нормативный срок освоения программы 240 часов при очной/заочной форме подготовки (с использованием дистанционных технологий).

Рассмотрено и утверждено на заседании методической комиссии:

Протокол № Ц-15-23 от «27» ноября 2023г.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1. Цель реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Школа управленца. Умение эффективного взаимодействия в команде и адаптации к работе с новыми технологиями» разработана для повышения квалификации и овладения слушателями новых компетенций, необходимых для применения в работе руководителей среднего звена, специалистов в области управленческих навыков, взаимодействия и командной работы.

В процессе обучения слушатели получают системное представление о современном состоянии эмоционального лидерства, стилей руководства командами (в том числе временными) и условий их эффективного использования. Слушателям дается представление о связи лидерства с основаниями власти руководителя. Формируется представление о факторах успешного развития проектных и управленческих команд.

Одной из главных задач освоения программы является участие каждого слушателя в междисциплинарном проекте: «прокачиваются» навыки командной работы, закрепляются на практике полученные на очных занятиях навыки.

1.2 Планируемые результаты освоения программы:

Очная часть обучения проводится в формате традиционных лекций, тренингов, используются следующие интерактивные методы обучения:

- тренинги: мини-лекции с демонстрацией презентационных материалов, видеоматериалов;
- вебинары;
- семинары;
- практические упражнения с контролем выполнения в соревновательной форме;
- дискуссии;
- ролевые и ситуационные игры;
- производственные кейсы и междисциплинарные проекты.

Закрепление освоенного учебного материала проводится после каждого учебного модуля теоретической части.

Заочная часть программы обучения проводится в системе дистанционного обучения АНО ДПО «ЦПК». Слушатели получают доступ к учебным модулям программы, методист, курирующий обучение, контролирует обучение слушателей программы. Кроме того, система дистанционного обучения формирует отчет о выполнении элементов курса по каждому слушателю.

Во время прохождения стажировки слушатели выполняют междисциплинарные проекты по актуальным производственным темам (в том числе и по импортозамещению), закрепляют на практике усвоенные теоретические знания. При этом слушателей распределяют по проектным командам (категорически не по отделам) для повышения квалификации и овладения навыками командной работы и горизонтальной ротации.

Итоговая аттестация представляет собой публичную защиту междисциплинарных проектов. Перед защитой итоговой работы слушателям проводится консультация по оформлению междисциплинарных проектов, презентаций для защиты, управлению аудиторией при публичном выступлении.

Слушатели постоянно имеют доступ к сопровождению и поддержке со стороны кураторов программы, методистов и организаторов обучения АНО ДПО «ЦПК». В случае производственной загруженности слушатели, пропустившие то или иное занятие, могут изучить записи занятий в системе дистанционного обучения.

Результаты освоения программы

В результате освоения содержания программы слушатели должны **знать**:

- методы эффективного взаимодействия в команде;
- инструменты управления рабочим временем;

- горизонтальное лидерство;
- основы деловой переписки;
- навыки первой психологической помощи;
- Agile и технологию SCRUM;
- управление проектной команды;
- методы проведения сложных переговоров;
- управление стрессом в команде
- презентовать и защищать командный проект.

уметь:

- управлять взаимодействием в команде (в том числе и во временных проектных командах);
- применять инструменты управления рабочим временем;
- вести деловую переписку;
- оказывать психологическую помощь и поддержку;
- применять Agile и технологию SCRUM;
- управлять проектной команды;
- противостоять манипуляциям при переговорах;
- управлять стрессом.

Владеть навыками:

- взаимодействия в команде (в том числе и во временных проектных командах);
- лидерства;
- коммуникации.

1.3 Требования к уровню подготовки слушателей программы:

К освоению программы допускаются лица, имеющие среднее и/или высшее образование.

1.4 Категория слушателей: руководители и специалисты структурных подразделений.

1.5 Трудоемкость и форма обучения

Нормативная трудоемкость обучения по данной программе составляет 240 часов при очной/заочной форме подготовки (с использованием дистанционных технологий)₂, включая все виды аудиторной учебной работы слушателя. Форма обучения очная с частичным отрывом от работы и применением перечисленных технологий СДО.

1.6 Требования к преподавательскому составу

В состав входят следующие категории преподавателей (на обязательной основе):

- преподаватели с защищенной степенью кандидата или доктора технических наук и имеющие опыт работы в соответствующих областях, либо преподавательский стаж не менее трех лет по аналогичным дисциплинам;
- преподаватели с практическим опытом не менее десяти лет и имеющие преподавательский стаж;
- ведущие бизнес-тренеры и коучи.

1.7 Календарный учебный график

1. График и период обучения согласовываются с заказчиком обучения
2. Регламент образовательного процесса:
 - Продолжительность учебной недели – 5 дней. Не более 8 часов в день.

- Продолжительность занятий: продолжительность занятий: 45 минут, перерыв между занятиями составляет – 10 минут.

1.8 Квалификация: После завершения обучения выдается сертификат установленного образца.

1.9 Учебно-методическое и информационное обеспечение

Литература программы «Школа управленца. Умение эффективного взаимодействия в команде и адаптации к работе с новыми технологиями» находится в электронной библиотеке ресурса <https://lms.cppk.lc/> и содержит разделы с источниками, записями лекций и вебинаров, роликами по всем дисциплинам модулей, в том числе современную литературу, обновляемую в библиотеке на постоянной обязательной основе.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Школа управленца. Умение эффективного взаимодействия в команде и адаптации к работе с новыми технологиями»

№ п/п	Наименование модулей	Всего часов				
		Всего	Заочная форма	Очная форма	Стажировка	Форма контроля
	Вводное занятие. Дорожная карта обучения	8	4	2	2	-
Учебные предметы (модули) базового цикла						
Модуль Управленческие навыки						
1	Управление командой. Горизонтальное управление	28	8	16	4	проект
2	Тайм-менеджмент	14	8	4	2	опрос
3	Деловая переписка	14	8	4	2	кейс
4	Технология SCRUM: подход, атрибуты, ритуалы	16	8	4	4	проект
Модуль Эмоциональный интеллект						
5	Эмоциональное лидерство	12	4	4	4	опрос
6	Эффективные коммуникации, работа с конфликтами, эмоциональный интеллект	16	4	8	4	проект
7	Сложные переговоры	20	4	8	8	кейс
Модуль Охрана здоровья работников промышленных предприятий						
8	Первая психологическая помощь	10	4	2	4	тест
9	Охрана здоровья работников промышленных предприятий, навыки работы со стрессом	8	2	4	2	опрос
Учебные предметы (модули) специального цикла						
Модуль Информационно-коммуникационные технологии						
10	ИКТ в управлении проектами	16	8	4	4	тест
11	Цифровой категорийный менеджмент	16	4	8	4	тест
12	EXCEL (сопровождение продаж)	12	4	-	8	тест

Модуль Обеспечение качества производства. Бездефектное производство						
13	Обеспечение качества производства. Бездефектное производство	10	2	4	4	тест
	Итого по модулям базового и специального цикла	200	72	72	56	-
Стажировка на рабочем месте						
14	Управление командой. Горизонтальное управление	16	-	-	16	проект
15	Технология SCRUM: подход, атрибуты, ритуалы	16	-	-	8	проект
Итоговая аттестация						
16	Итоговая аттестация (защита междисциплинарного проекта)	16	-	16	-	Защита проекта
	Итого	240	72	72/16 (очно)	80	-

Содержание программы

Вводное занятие. Дорожная карта обучения

Содержание программы повышения квалификации «Школа управленца. Умение эффективного взаимодействия в команде и адаптации к работе с новыми технологиями».

Порядок и формы обучения, расписание занятий, знакомство и связь слушателей с кураторами обучения, выдача инструкций по доступу слушателей к заочному обучению (дистанционному курсу), деление слушателей на проектные команды, порядок работы над междисциплинарными проектами, порядок и сроки проведения итоговой аттестации.

Ответы на вопросы слушателей программы.

Модуль Управленческие навыки

1. Управление командой. Горизонтальное управление

Организация управления по типу горизонтальных связей. Повышение оперативности реагирования на новые вопросы и ситуации. Достоинства и недостатки. Подбор инициативного персонала, способного к самостоятельной постановке и решению задач.

Основные типы связей: горизонтальные связи управления, вертикальные связи. Линейные и функциональные связи.

Линейно-функциональное управление. Достоинства: стимулирование профессионального роста в рамках структуры управления; высокий уровень компетенции функциональных менеджеров вследствие их специализации; улучшение согласованности работы в управлении персоналом, ресурсами, качеством, производством и в других областях; снижение количества повторяющихся функций у исполнителей разных подразделений. Недостатки: отсутствие качественных горизонтальных связей между структурами организации; риск возникновения разногласий в интересах и целях между подразделениями; необходимость введения дополнительного управленческого среднего звена руководителей; малая гибкость взаимодействия между работниками аппарата управления из-за наличия формальных процедур и правил; низкая заинтересованность в инновациях.

Дивизиональная схема управления

Охват контролем. Функционализация. Географическое разделение труда. Основные формы. Прямые контакты между начальниками подразделений. Переход сотрудников по горизонтали. Формирование временных групп для решения конкретной проблемы или внедрения проекта. Создание групп постоянного характера для устранения периодически возникающих вопросов. Формирование дополнительных структур для интеграции и управления горизонтальными процессами. Введение двойной системы ответственности в функциональной структуре управления. Целевые группы. Постоянные команды.

Условия эффективности групп и связей. Мотивация сотрудников. Определение линейных менеджеров, которые должны нести ответственность за решение проблем. Информационное обеспечение. Наделение членов группы необходимыми полномочиями. Рациональный подбор участников команды по иерархическому статусу в управлении организацией. Сочетание горизонтальных и вертикальных связей.

Опыт разрешения конфликтных случаев.

2. Тайм-менеджмент

Понятие и сущность тайм-менеджмента. Хронофаги или куда исчезает время.

Основы и методики планирования времени и принятия решений. Планирование времени: баланс между рациональной и интуитивной частями мозга. Методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей.

Методы создания полезных привычек. Методы влияния и убеждения. Методы обеспечения «ресурсного» состояния. Программное обеспечение тайм-менеджмента. Формирование целевых функций и элементов системы тайм-менеджмента организации.

3. Деловая переписка

Назначение официально-делового стиля. Функции делового языка. Основные стилевые черты.

Штампы официально-делового стиля. Функциональные основания употребления их в речи. Классификационные признаки документов. По факту адресации. По содержанию и назначению. По сфере деятельности человека. По факту доступности документируемой информации. По срокам исполнения. По критерию первичности происхождения. По форме отправления. Классификация служебных документов. Распорядительные документы. Справочно-информационные и справочно-аналитические документы. Административно-организационные документы. Требования к структуре, языку и стилю служебных документов.

Типы, виды, назначение официальных писем. Принципы классификации. Деловая и коммерческая корреспонденция. Структурные, содержательные и языковые особенности официальных писем.

Понятие унификации языка деловых бумаг. Особенности унификации языка деловых бумаг. Языковые формулы официальных документов. Требование к языку и стилю документов. Типичные ошибки в языке деловых бумаг. Основные стилистические и языковые признаки изложения официально-деловых бумаг. Типичные ошибки в языке документа. Грамматические нормы. Синтаксические нормы. Логика изложения и законы текстовой организации. Правила использования сокращений в текстах документов.

Преобразования русского официально-делового письма в новых ситуациях делового общения. Изменения в типологии, терминологии деловой письменной речи. Тенденция к языковой свободе, экспрессивности официально-делового языка. Реклама в деловой речи. Документы информационно-рекламного характера. Требования к языку и стилю рекламных писем. Редактирование и устранение типичных ошибок в деловой рекламе. Речевая тактика рекламного делового послания.

4. Технология SCRUM: подход, атрибуты, ритуалы

SCRUM. Спринт. Терминология. Методология. Диаграмма сгорания задач. Журнал пожеланий проекта. Журнал пожеланий спринта. Scrum-доска. электронные доски Scrum-доски. Цель спринта. Инкремент продукта. Критерий готовности. Скорость команды SCRUM.

Роли в процессе SCRUM. Основные роли (Core roles) в методологии SCRUM. Дополнительные роли (Ancillary roles) в методологии SCRUM. Совещание планирования спринта (Sprint Planning Meeting). Бэклог проекта. Предыдущий инкремент проекта. Прогнозируемый потенциал команды разработчиков во время спринта. Прошлые результаты работы команды разработчиков.

Ежедневное SCRUM-совещание (Daily SCRUM). Обзор итогов спринта (Sprint review). Ретроспективное совещание (Sprint Retrospective). Дополнительные совещания SCRUM. Упорядочение беклога (Grooming). Другие методики масштабирования SCRUM (Scaling SCRUM).

Модуль Эмоциональный интеллект

5. Эмоциональное лидерство

Эмоциональный интеллект (EQ) как основа эмоционального лидерства. Стартовый проблематизирующий групповой эксперимент: «Раскол в команде» на демонстрацию необходимости EQ в управлении людьми. Теория множественного интеллекта Гарднера и место эмоционального интеллекта в его структуре. Эмоциональный интеллект в руководстве людьми. Мировая статистика; примеры; лучшие практики. Четыре области эмоционального интеллекта: самосознание, самоконтроль, социальная чуткость, управление отношениями.

Осознание своих эмоций как отправная точка эмоционального лидерства. «Тест фрустрации» на выявление неосознанных моделей поведения (индивидуальные и групповые результаты). Как ставить мотивирующую задачу. Эмоциональное самосознание - способность понимать свои чувства и неосознанные поведенческие паттерны. Эмоциональная грамотность. Привычное «сырое» эмоциональное поведение в напряженных ситуациях. Интерактивная работа с тестом фрустрации. «Красные кнопки» - эмоциональные триггеры, запускающие привычную цепочку эмоций и поведения.

Самоконтроль как способность управлять своими собственными эмоциями и действовать сознательно. Моделирующая ситуация. Цель — контролировать свое поведение: не использовать оборонительное или сверхадаптивное поведение. Компетентность и готовность —

ключевые факторы в определении уровня развития сотрудника. «Эмоциональный захват» как физиологическая эмоциональная реакция организма на угрозу. Причины импульсивных поступков. Методы и способы контроля импульсивного эмоционального поведения. Три простых рекомендации «Как принудительно запустить кору», т.е. начать мыслить и действовать *сознательно*. Коммуникативные способы и техники рациональных реакций в ситуациях деструктивной критики и провокаций. Самоподдержка в ситуациях неопределенности и стресса. «ТІЕ-модель» — *инструмент самоподдержки в стрессе*. Социальная чуткость как способность понять ситуацию и эмоциональное состояние другого человека. Тест на текущий уровень способности к эмпатичному реагированию. Индивидуальные и групповые результаты. Эмпатия как ключ к установлению доверительного контакта. Два навыка эмпатии: почувствовать эмоциональное состояние партнера и эмпатично отреагировать. Обратная связь сотруднику как особо чувствительный момент управления людьми. Подход «Step forward» в предоставлении обратной связи сотруднику. Интерактивная работа с учебным фильмом «Как помочь признать ошибки».

Управление отношениями. Эмоциональное лидерство в действии. Пять проявлений эмоционального лидерства: воодушевление, влияние, урегулирование конфликтов, содействие изменениям, создание высокоэффективной команды. Медиация как современная технология разрешения противоречий и урегулирования конфликтов в команде. Принципы и техника медиации. Интерактивная проработка технологии медиации. Кейс «Непримиримые позиции». Изменения – эмоциональный процесс. Грамотное эмоциональное участие лидера при внедрении изменений. Управление сопротивлением. Формула внедрения изменений. «Не держите мяч под водой!» — техника эмоциональной поддержки при внедрении изменений.

Финальная групповая моделирующая игра «Новые правила». Цель — применение эмоционального лидерства на практике.

6. Эффективные коммуникации, работа с конфликтами, эмоциональный интеллект

Понятие, особенности и функции межличностной коммуникации. Понятие межличностной коммуникации. Функции межличностной коммуникации: информационная, экспрессивная, прагматическая и социальная. Предпосылки и условия успешной (или, напротив, неуспешной, затрудненной) коммуникации. Характеристики ситуации общения. Типы ситуаций. Социальные стереотипы. Коммуникативный стиль. Схемы поведения в межличностном взаимодействии по К. Хорни. Законы и категории теории коммуникации. Законы и условия коммуникации.

Категории коммуникации: коммуникация, коммуникативное пространство, коммуникативное время. Коммуникация как процесс. Особенности коммуникативного процесса. Динамика коммуникации: производство информации, ее тиражирование (мультипликация), распространение, прием, распознавание и использование информации. Структурные модели коммуникации. Модель коммуникации Аристотеля. Модель коммуникации Лассуэлла. Модель Шеннона-Уивера. Модель М. де Флера. Циркулярная модель коммуникации Шрамма и Осгуда. Двухканальная модель речевой коммуникации. Модель двухступенчатой коммуникации П. Лазерсфельда, Б. Берельсона и Г. Годэ. Модель «ИСКП» (SMCR).

Элементы коммуникативного процесса. Источник сообщения. Кодирование и декодирование. Сообщение. Канал. Получатель. Аудитория. Обратная связь. Коммуникативные барьеры. Классификация коммуникативных барьеров. Понятие коммуникативного барьера. Классификация по видам деятельности, по видам и уровням коммуникации. Четыре типа барьеров речевой коммуникации: фонетические, семантические, стилистические и логические. Классификация М.А. Василика: физические барьеры коммуникации, технические барьеры, человеческие барьеры. Психофизиологические, психологические и социокультурные барьеры. Психофизиологические барьеры: физиологические нарушения артикуляции (заикание, картавость), нарушения фонатрического характера, связанные с голосовым аппаратом (потеря

голоса при простуде), глухота, полная или частичная потеря зрения, потеря чувствительности кожи.

Психологические барьеры: стереотипы восприятия, личностные особенности, нервное напряжение, психические состояния, свойства личности. Социокультурные барьеры: принадлежность коммуникантов к различным социальным группам общества, различным языковым, этническим, расовым, возрастным и т.д. сообществам; лингвистические и семантические культурные барьеры. Барьеры в бизнес-коммуникации: искажение информации, некомпетентность персонала, неэффективная или сложная организационная структура, информационная перегрузка, личностные конфликты, несовершенство технических средств.

Вербальная коммуникация. Формы речевой коммуникации. Вербальная коммуникация. Формы речевой коммуникации: монолог, полемика, дискуссия, убеждение, доказательство, тезис, аргумент, демонстрация. Методы изложения материала. Устноречевая коммуникация. Роль инициатора общения. Роль слушателя. Ситуация действительности. Речевая ситуация. Коммуникативные характеристики речевой ситуации: адресант и адресат, говорение, высказывание. Ошибки речевого поведения. Алгоритм речевых действий. Слушание как вид коммуникации. Понятие слушания, типичные ошибки взаимодействия. Продукт слушания. Осмысление. Приемы правильного и эффективного слушания. Обратная связь. Типы обратной связи. Понятие коммуникативной компетентности. Коммуникативные способности. Коммуникативное знание. Восприятие и передача коммуникативных сигналов. Коммуникативные драмы. Преодоление коммуникативных драм с помощью коммуникативных умений. Активное слушание. Регуляция эмоционального напряжения.

Коммуникативные техники. Классификация техник активного слушания. Техники постановки вопросов. Техники малого разговора: цитирование партнера, позитивные констатации, информирование и интересный рассказ. Техники вербализации (ступень А, Б, В). Техники малого разговора. Малый разговор в технике цитирования. Малый разговор в технике позитивных констатаций. Малый разговор в технике информирования. Малый разговор в технике интересного рассказа. Ошибки вербализации и способы их преодоления. Техники регуляции эмоционального напряжения. Техники снижающие и повышающие напряжение. Формулы вербализации чувств. Ошибки в регуляции эмоционального напряжения и способы их преодоления.

Невербальная коммуникация. Взгляд и визуальный контакт в общении. Взгляд и зрительное поведение. Язык взглядов в межличностной коммуникации. Паттерны взгляда и зрительный контакт. Взгляд как невербальное выражение личности. Жесты в коммуникативном процессе. Понятие жестов. Функции жестов. Классификация жестов. Взаимосвязь жестов с речью. Проксемика. Пространственное поведение и физический контакт. Пространство и дистанция. Позы человека. Ориентация тела. Внешний вид и самопрезентация.

7. Сложные переговоры

Модели и концепции переговорного процесса Жесткий и мягкий подходы к ведению переговорного процесса. «Силовые» подходы в ведении переговоров. Гарвардская модель. Принципиальные переговоры. Баланс результата и отношений в переговорном процессе. Переговоры в модели «выиграл-выиграл».

Структура переговорного процесса (подготовка). Основные этапы переговорного процесса: цели и задачи каждого этапа. Стандарты профессионального ведения переговоров. Постановка целей и задач предстоящих переговоров. Подготовка к переговорам: сбор информации о партнере. Подготовка к переговорам: разработка сценариев переговоров и вариантов соглашения.

Ход процесса переговоров и интересы сторон. Установление контакта в переговорном процессе. Имиджевые атрибуты переговорщика. Ритуалы и этикет переговорного процесса. обозначение повестки переговоров. Поведенческие сигналы в ситуациях делового общения.

Диагностика позиций и интересов партнеров по переговорам (вопросы). Технологии управления переговорами и стратегии победы: что считать выигрышем.

Поиски компромисса и тактики торга. Типичные сложности в процессе переговоров (в работе участников тренинга). В каких ситуациях требуется поиск компромисса. Как удержать инициативу при поиске альтернатив. Тактики и стратегии торга.

Завершение переговоров. Приемы подведения итогов и завершения переговорного процесса «в свою пользу». Итоговые «любезности» и фиксация результатов переговоров. Моделирование переговорного процесса (видеосъемка и анализ).

Модуль Охрана здоровья работников промышленных предприятий

8. Первая психологическая помощь

Первая психологическая помощь: актуальность в рабочих взаимоотношениях, основные понятия и цель. Этика в первой психологической помощи, границы компетентности, сохранение конфиденциальности.

Распознавание психологических проблем: физические симптомы или поведение. Один признак – это повод или еще нет. Как определить, кто должен оказывать помощь. Как поговорить с человеком, нуждающимся в помощи. Планирование беседы, выбор времени и места, этапы проведения беседы, основные ошибки и полезные фразы.

Профилактика проблем с психическим здоровьем на рабочем месте и в повседневной жизни. Основные направления и принципы самоподдержки.

9. Охрана здоровья работников промышленных предприятий, навыки работы со стрессом

Появление термина «синдром эмоционального выгорания». Связь профессиональной деформацией, сходство и отличие. Развитие науки эмоциональном выгорании. Вклад зарубежных ученых в разработку проблемы. Отечественные исследования проблемы. Профессии, наиболее подверженные профессиональному выгоранию. Постоянное расширение числа профессий, подверженных профессиональному выгоранию.

Влияние психического и соматического здоровья людей на их поведение. Влияние стажа на развитие деформации личности и деформаций. Психосоциологические особенности мужчин и женщин, их влияние на развитие эмоционального выгорания.

Социальные и бытовые факторы, влияющие на работника. Физическое и психическое старение. Акцентуации личности и их влияние на профессиональную деятельность. Влияние мотивации к профессиональной деятельности на развитие синдрома профессионального выгорания. Влияние условий работы на развитие профессионального выгорания.

Взаимоотношения с сотрудниками руководством, режим труда и отдыха, Заработная плата, престиж профессии. Условия для профессионального роста и самореализации работника профессионала. Проблема отчуждения при выгорании. Снижение мотивации, разочарование в выбранной профессии. Психосоматические расстройства. Влияние пола и возраста на развитие факторы синдрома профессионального выгорания. Акцентуации характера, их влияние на профессиональную деятельность особенности профессионального выгорания.

Человек как объект трудовой деятельности. Мотивы трудовой деятельности. Взаимоотношения в семье, коллективе и обществе. Современное общество информационное общество.

Профессиональные риски и опасности. Степень ответственности, напряженность труда. Производственные конфликты. Профилактика профессиональных стрессов. Профессиональные деформации работников правоохранительных органов. Изменение эмоциональной сферы, менталитета, целей, ценностей и установок. Проблема отчуждения от профессии и клиентов. Грубость, цинизм, жестокость, нарушение профессиональной этики. Ментальная, эмоциональная, когнитивная, поведенческая деформация личности. Противоречия, гармония,

конфликт жизни человека. Принцип стремления к равновесию. Принцип саморазвития человека. Особенности духовного развития человека с учетом его национальных, возрастных, половых, психологических особенностей.

Психофизиологические резервы личности, волевая регуляция поведения. Самоанализ, саморегуляция, самооценка как резерв личности.

Личностные резервы человека. Уровень знания проблемы, методов ее решения. Овладение техниками защиты от стресса. Режим труда и отдыха. Здоровый образ жизни как защита от выгорания. Правильная Я-концепция, выработка долгосрочной и оптимальной жизненной стратегии.

Модуль Информационно-коммуникационные технологии

10. ИКТ в управлении проектами

Введение в управление проектом. Сущность проекта и управления проектами. Цели, задачи, функции и принципы управления проектами. Классификация типов проектов с позиции управления и управляемые параметры проекта. Проектный цикл и окружение проекта.

Структуризация управления проектами: система и подсистемы, цели и функции, методы и приемы. Организационные структуры управления проектами и участники проектов. Критерии эффективности и качества управления проектами. Понятие эффективности управления проектами. Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля.

Критерии качества управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в трудовом коллективе. Технология PERT. Технология управления проектами PERT, её особенности. Предпосылки реализации технологии PERT. Технология EPM - развитие технологии PERT в направлении расширения круга решаемых организационно-управленческих задач. Источники информации для принятия решений по управлению проектами. Идентификация работ и ресурсов. Источники данных: опыт выполнения аналогичных проектов, опыт других организаций, технологические карты, нормирование работ, имитационное моделирование технологических процессов, экспертная оценка.

Информационная модель проекта и её программная поддержка. Основные структуры данных информационной модели проекта: таблица работ, таблица ресурсов, календарь. Обзор основных программных средств, поддерживающих технологию PERT. Поддержка ERP в Microsoft Office Project Professional. Технологические решения по контролю над рисками реализации проекта.

Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов. Компьютерная поддержка методов минимизации рисков при реализации проекта. Компьютерная поддержка принятия решений по поводу управления ответственностью, связанной с рисками.

Компьютерная поддержка составления плана выполнения проекта. Технологический процесс планирования. Технологические решения по поддержке процесса разработки сетевого плана. Компьютерная поддержка выполнения сетевого плана. Мониторинг выполнения проекта. Цели и содержание технологического процесса мониторинга. Интерфейсные и технологические решения поддержки мониторинга.

Организационные аспекты управления проектом с использованием компьютерных технологий. Общие сведения о пакете Microsoft Project. Сетевая и локальная версии пакета. Требования к оборудованию и программному обеспечению для установки и работы с Microsoft Project 2007. Начало работы. Создание нового проекта. Календари проекта. Структура заданий. Общие сведения. Основные характеристики заданий. Контрольные точки. Предельные сроки завершения заданий. Иерархия заданий, WBS коды. Диаграмма Ганта, способы её представления.

Ресурсы. Общие сведения. Свойства и типы ресурсов. Назначение ресурсов заданиям. Контроль загруженности ресурсов. Критический путь. Расчет стоимости проекта. Понятие

базового плана. Виды и анализ отчетов. Экспорт данных в Microsoft Excel. Мониторинг проекта. Способы мониторинга. Способы внесения изменений в проект. Организация коллективной работы с помощью Microsoft Project 2007. Анализ рисков и способы их устранения. Сравнение эффективности вариантов проекта.

11. Цифровой категорийный менеджмент

Концепция управления категориями товаров. Концепция управления категориями товаров: понятие, назначение, сущность. Отличия категорийного менеджмента от традиционного управления ассортиментом. Концепция категорийного менеджмента как инструмент формирования ассортиментной политики. Влияние категорийного менеджмента на изменение отношений между производителями, поставщиками и продавцами. Преимущества концепции категорийного менеджмента перед классической концепцией закупок. Основная идея категорийного менеджмента

Структура категорийного менеджмента. Цели, задачи, принципы, функции категорийного менеджмента. Объекты категорийного менеджмента - товарные категории. Признаки группирования товаров. Ассортиментные линии, торговые марки: понятия, их место в товарной категории. Роль товарных категорий в ассортиментном перечне товаров предприятия розничной торговли. Классификация товарных категорий по степени новизны, развитию и характеру спроса: новые, установившиеся, развивающиеся, комплексные, пассивного спроса, их краткая характеристика.

Субъекты категорийного менеджмента. Субъекты, осуществляющие категорийный менеджмент, их взаимоотношения. Принцип паритета интересов в каналах товародвижения. Категорийные менеджеры: понятия, назначение, квалификационные требования к ним, сфера действий. Понятие категорийной политики, ее цели и задачи. Определение признаков группировки товаров в категории. Поиск товарных предложений категорийных товаров и отбор наиболее приемлемых из них, отвечающих поставленной цели. Сбалансированность ассортимента по полноте, глубине, насыщенности. Выявление структуры товарных категорий. Продвижение категорийных товаров с использованием наиболее рациональных стратегий ценообразования и средств интегрированных маркетинговых коммуникаций. Анализ и оценка эффективности товарных категорий. Выбор направлений оптимизации товарных категорий. Расширение и обновление товарной категории. Углубление ассортимента.

Этапы процесса управления: определение категории; планирование категорий; установление возможностей для работы с категорией; внедрение управления категорией. Характеристика содержания деятельности указанных этапов и их результатов. Эффект от сотрудничества участников канала товародвижения категории. Критерии определения товарных категорий (взаимозаменяемости и/или дополняемости). Сегментирование товарных категорий: понятие, назначение, показатели, характеризующие категории (товарооборот, прибыль, стоимость товарных запасов, норма реализации и другое). Ориентация при определении категорий на запросы потребителей. Определение стратегической роли товарных категорий. Определение показателей оценки деятельности по управлению товарными категориями.

Методы категорийного менеджмента: понятие, назначение, классификация. Методы систематизации ассортимента товаров: категорийная систематизация, гармонизация структуры товарной категории, управление доступностью товарного предложения. Аналитические методы: ABC-анализ, оптимизация товарной категории. Методика эффективного отклика на запросы потребителей (ECR), её сущность, назначение, цели, задачи, методики ECR/CM. Достоинства и недостатки методики. Концепция паритета потребностей: понятие, сущность, сравнение с классической концепцией товароведения и методикой ECR/CM. Схема взаимодействия участников по управлению ассортиментом товаров в концепции паритета потребностей.

Этапы и операции внедрения методологии категорийного менеджмента. Подготовительный этап: обоснование целесообразности введения категорийного менеджмента в торговой организации; разработка плана внедрения; разработка категорийной политики; пересмотр организационной структуры, функций, полномочий и ответственности персонала; пересмотр взаимоотношений с поставщиками; составление бизнес-плана. Основной этап: построение ассортиментной матрицы, формирование товарных категорий, определение структуры категорий, выявление роли категорий, корректировка цен на товары внутри категории, распределение торговых площадей между категориями. Оценочный этап: анализ и оценка результатов управления ассортиментом, мониторинг конкурентов. Методика проведения кросс-категорийного анализа

12. EXCEL (сопровождение продаж)

Экономические расчеты в MS Excel. Организация экономических расчетов в MS Excel. Особенности экономической информации. Технология электронной обработки экономической информации. Этапы экономических расчетов с использованием табличного процессора MS Excel. Форматы, применяемые в экономических расчетах, формулы. Панель инструментов и ее настройка. Операции с листами. Форматирование по образцу. Операции со строками и столбцами. Многооконный режим работы. Функции, используемые при решении экономических задач. Маркер заполнения. Ошибки в формулах и их устранение. Расчеты предельного продукта труда, коэффициента эластичности спроса по цене, предельной нормы замещения, рыночного спроса, графика бюджетной линии. Определение равновесной цены. Расчет прибыли фирмы.

Использование встроенных финансовых функций для анализа и расчетов экономических показателей. Классификация встроенных финансовых функций MS Excel. Специфика применения финансовых функций. Аргументы финансовых функций. Анализ данных при выплате простых и сложных процентов по вкладу. Расчеты конечной суммы вклада или займа. Определение срока финансовой операции. Расчеты начальной суммы вклада или займа. Определение процентной ставки. Синтаксис функций: ПС, БС, КПЕР, СТАВКА. Функции для расчёта по кредитам и займам. Алгоритмы расчётов по кредитам и займам. Синтаксис функций: ПЛТ, ПРПЛТ, ОСПЛТ. Основные алгоритмы расчёта амортизации используемые в MS Excel. Применение финансовых функций для расчета амортизации.

Анализ экономической информации с помощью списков в MS Excel. Понятие списка в MS Excel. Использование функции автозаполнения для списков. Создание пользовательских списков. Обработка списков: поиск, сортировка, фильтрация, подведение итогов. Технология создания сводной таблицы. Мастер сводных таблиц. Группировка и обновление данных в сводных таблицах. Преимущества и недостатки использования электронных таблиц MS Excel в качестве баз данных. Использование деловой графики при проведении экономических расчетов

Построение графиков и диаграмм. Графическое представление данных различных экономических процессов, а также величин, рассчитанных на их основе. Необходимость графической интерпретации данных. Средства графического представления данных. Создание диаграмм и графиков. Назначение и возможности Мастера диаграмм. Выбор типа диаграммы в зависимости от характера данных. Виды диаграмм. Интерпретация данных, представленных в графическом виде. Отдельные элементы диаграммы. Изменение диаграмм и графиков, их детализация. Возможности комбинирования диаграмм. Построение кривой безразличия. Исследование бюджетной линии. Графическое решение поиска равновесной цены. Графическая интерпретация оптимального выпуска продукции фирмой (методом сопоставления предельных доходов с предельными издержками). Понятие аппроксимации функций. Понятие тренда. Виды линий трендов, создаваемых методом графической аппроксимации в MS Excel. Типы диаграмм, поддерживающие построение линий тренда. Организация линии тренда без создания данных для её построения. Выбор подходящей линии тренда для конкретных данных. Прогнозирование на основе линии тренда. Степень точности аппроксимации исследуемого процесса.

Методы аппроксимации. Реализация метода наименьших квадратов в MS Excel для функции предложения. Прогнозирование функции объема продаж, заданного таблицей наблюдений, графическим способом, заложенным в MS Excel. Раздел III. Способы анализа и обработки информации для принятия решения. Подбор параметра Метод последовательных итераций. Инструмент подбора одиночного параметра с одновременным контролем результирующего значения. Понятие целевой и влияющей ячеек. Предельное число итераций. Относительная погрешность результата. Этапы решения задач с использованием «Подбора параметра». Возможности использования «Подбора параметра» при наличии нескольких решений. Определение равновесной цены. Использование функции «Подбор параметра» при расчете суммы вклада с учетом инфляции. Поиск процентной ставки с помощью «Подбора параметра» в условиях периодических переменных платежей по вкладу. Подготовка данных. Анализ результатов.

Проведение оптимизационных экономических расчетов средствами MS Excel Задачи оптимизации в экономике. Надстройка «Поиск решения» как универсальный инструмент проведения оптимизационных экономических расчетов. Основная терминология: целевая ячейка, изменяемые ячейки, ограничения. Рекомендации по решению задач оптимизации с помощью надстройки «Поиск решения». Организация ограничений. Примеры использования электронных таблиц для решения типичных экономических оптимизационных задач. Использование Поиска решения для определения оптимального плана производства. Решение задачи оптимального плана перевозок. Проведение расчетов определения оптимального распределения капитала.

Модуль Обеспечение качества производства. Бездефектное производство

13. Обеспечение качества производства. Бездефектное производство

Введение в Lean Six Sigma (LSS) Процессный подход. Выход определяется входом. Что такое 6 сигм. Что такое Лин. Концепция 6 сигм. Принципы 6 сигм. Интеграция Лин и 6 сигм (LSS).

Типы проектов для улучшения процессов. Распределение ролей. Методика DMAIC – 5 шагов для улучшения процесса. Обзор. Фаза «Определение» Инициация проекта. Генерация и отбор идей для LSS проектов. Понимание проблемы (возможности) и процесса. Карта процесса верхнего уровня (SIPOC). Набор инструментов «Голос клиента» (VoC) Измеримые характеристики желаний потребителя, критические для качества (CTQ) Фаза «Определение» (продолжение) Границы проекта. Сроки. Экономическое обоснование проекта. Формирование команды проекта. Создание Устава проекта. Идеальный первый проект. Инициация проекта. Проблема, процесс, SIPOC, CTQ, Устав проекта.

Фазы «Измерение и Анализ» Непрерывные и дискретные данные. Основы статистики. Общие и специальные причины вариабельности процесса. Контрольные карты Шухарта. Картирование потока создания ценности (VSM). Функция $y=f(x)$. План сбора данных. Визуализация данных. Обзор базовых инструментов анализа Анализ добавления ценности. Анализ “узких мест”. Анализ коренных причин. 5 почему. Анализ трендов. Анализ Парето. Контрольные карты. Анализ затрат по процессам (ABC). Корреляционный и регрессионный анализ. Тестирование гипотез. Анализ возможностей процесса (Cp, Cpk, Pp, Ppk)

Исследование процесса и формирование гипотез причин проблемы. Практикум. Формирование гипотез причин проблемы. (Продолжение) Фаза «Контроль» Использование контрольных карт. Определение контрольных точек. План мониторинга. Визуальный контроль. Стандартизация нового состояния процесса.