

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

**УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
Протокол от «22» августа 2023 г. № 15**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

**Бизнес-планирование и организационное
проектирование**

Москва, 2023

Разработчик

Директор программы отделения программ
корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС



С.В.Бабарина

Руководитель программы

Директор программы отделения программ
корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС

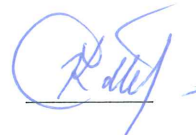


С.В.Бабарина

Руководитель

структурного подразделения

Д.э.н., профессор, декан факультета «Высшая
школа корпоративного управления» РАНХиГС



С.О.Календжян

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании
Ученого совета факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС
«16» июня 2023 г., протокол № 6

**Выписка из Протокола №6
заседания Учёного совета
факультета «Высшая школа корпоративного управления»
Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ
от 16 июня 2023 года**

ПРИСУТСТВОВАЛИ:

Председатель Ученого совета, декан, зав.кафедрой корпоративного управления, профессор Календжян С.О.,

члены Ученого совета: Асатрян Б.Р. – к.э.н., старший преподаватель кафедры управления фирмой, начальник отдела маркетинга и рекламы; Ведев А.Л. – д.э.н., зав.кафедрой управления инновационными проектами и цифровой трансформацией; Гумилевская О.В. – старший преподаватель кафедры корпоративного управления, заместитель декана; Жданов Д.А. – д.э.н., доцент, профессор кафедры корпоративного управления; Календжян А.О. – к.э.н., исполнительный директор, директор программы MBA; Канаева Т.П. – начальник отдела планирования и развития; Коробейникова С.В. – к.э.н., профессор кафедры корпоративного управления, директор программы DBA; Кравченко М.В. – к.э.н., доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, начальник учебно-методического отдела; Крылатых Э.Н. – д.э.н., академик РАН, профессор кафедры управления фирмой; Миграян А.А. – д.э.н., профессор, зав.кафедрой международной коммерции и логистики; Поеров А.С. – доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, директор программы EMBA; Рябова Е.Г. – заместитель гл.бухгалтера Академии-гл.бухгалтер факультета ВШКУ; Солнцев В.И. – к.т.н., доцент, доцент кафедры корпоративного управления; Хмельницкая С.А. – к.э.н., доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, директор программы бакалавриата; Чашарина О.М. – к.э.н., доцент кафедры управления фирмой, директор программы магистратуры; Черкасов В.В. – д.э.н., доцент, зав.кафедрой управления фирмой;

Бабарина С.В. – директор программ отделения ОКПО. Пахомова Г.Ю. – ведущий специалист.

Форма проведения заседания – смешанная.

Кворум имеется (15 человек из 19 членов Ученого совета ВШКУ). Заседание правомочно принимать решения.

ПОВЕСТКА ДНЯ:

2. Утверждение ДПП ПК (комплекса документов, содержащих общую характеристику образовательной программы, календарный учебный график, учебный план, форму итоговой аттестации, фонда оценочных средств и иных компонентов) на 2023/2024 уч. год.

СЛУШАЛИ по 2 вопросу:

Директора программ повышения квалификации Бабарину С.В.

ПОСТАНОВИЛИ по 2 вопросу:

1) Утвердить на 2023/2024 уч. год. дополнительные профессиональные программы повышения квалификации с применением ДОТ (дистанционных образовательных технологий) объемом 72 ак.ч.:

- Эффективный ТОП-менеджер
- Бизнес-планирование и организационное проектирование
- Управление человеческими ресурсами
- Современное лидерство

- Деловые навыки руководителя
- Личная эффективность руководителя

2) Утвердить на 2023/2024 уч. год. дополнительные профессиональные программы повышения квалификации объёмом 18 ак.ч.:

- Делегирование полномочий и ответственности
- Деловой имидж, этикет и протокол
- Деловые коммуникации и управление конфликтами
- Мастерство публичных выступлений и презентаций
- Навыки ведения переговоров
- Навыки личной эффективности
- Персональное и организационное лидерство
- Управление эффективностью и вовлечённостью персонала
- Развитие стратегического и системного мышления
- Развитие критического и продуктивного мышления
- Создание высокоэффективных рабочих команд
- Управление изменениями и принятие решений
- Управленческие функции руководителя
- Эмоциональный интеллект и управление стрессом

Председатель
учёного совета ВШКУ



С.О. Календжян

Секретарь



Г.Ю. Пахомова



СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей	8
1.5. Формы обучения и сроки освоения	9
1.6. Период обучения и режим занятий	9
1.7. Документ о квалификации	9
2. Содержание программы	9
2.1. Календарный учебный график	9
2.2. Учебный план	9
2.3. Содержание программы по темам.....	11
3. Организационно-педагогические условия обеспечения программы	12
3.1. Кадровое обеспечение	12
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	14
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	17
4. Оценка качества освоения программы	18

Приложение №1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью реализации программы является повышение профессионального уровня руководителей, ответственных за развитие бизнеса и совершенствование бизнес-процессов в компании, организацию бизнес-планирования и проектного управления, способных на основе использования современных эффективных управленческих механизмов, инструментов, методик и практик разрабатывать программы и планы развития предприятия на разных этапах его зрелости, в том числе и в условиях санкционного давления и импортозамещения.

Совершенствование указанных навыков осуществляется за счёт:

- получения современных знаний в сфере управления проектами и бизнес-планирования
- приобретения практических навыков в проектном управлении перспективными направлениями бизнеса от идеи до реализации
- освоения практических навыков составления бизнес-планов, проведения практических расчетов, анализа эффективности инвестиций, учета рисков ранних стадий проекта
- овладения навыками успешной презентации проектов и бизнес-планов инвестору
- понимания взаимосвязи успешных проектов и эффективных процессов
- изучения теории и практики анализа и реинжиниринга бизнес-процессов, организационного проектирования и развития

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «**Бизнес-планирование и организационное проектирование**» разрабатывалась на основании следующих нормативных документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".
3. «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).
4. Приказ РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02-835 «Об утверждении Порядка разработки в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
5. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019.
6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) (Приказ Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 952).
7. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 года № 248н, код 07.007)
8. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
9. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37).

10. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381.
11. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный № 48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
12. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
13. Приказ Академии от 30.03.2021 г. № 02-275 «О внедрении в образовательный процесс системы дистанционного обучения Академии».
14. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (от 22.04.2015 г. № ВК-1032/06).

1.3. Планируемые результаты обучения

Результаты освоения программы определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, т.е. его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности. Данные компетенции, приобретённые на предыдущих этапах обучения или опыта работы, подлежат совершенствованию в рамках программы повышения квалификации.

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные и профессиональные компетенции или трудовые функции (совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ПСК-1 Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения *	Референтные модели зрелости процессного управления Референтные модели оценки систем управления Методы структурной декомпозиции процессов Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов Международные стандарты в области управления процессами	Анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов	Определение заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации Согласование целей системы процессного управления организации Выбор модели оценки системы процессного управления организации

		Принципы системного подхода Основы бенчмаркинга Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности Теория процессного управления	Анализировать плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации Производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус Анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения Составлять перспективные планы развития ("дорожные карты")	Адаптация модели оценки системы процессного управления организации Сбор информации о результатах работы действующей системы процессного управления организации Оценка текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели Определение целевых показателей системы процессного управления организации и ее компонентов Оценка соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней
	ПСК-2 Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации *	Правила разработки методических документов Методы структурной декомпозиции процессов Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов Типовые возможности программного	Анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты Использовать программное обеспечение для управления процессами	Разработка или доработка комплекта методологической документации и локальных нормативных актов Разработка перспективного плана развития системы процессного

		обеспечения для управления процессами Теория процессного управления Методы принятия управленческих решений Принципы системного подхода Концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами	Анализировать, систематизировать и обобщать информацию Проектировать системы управления Проектировать системы плановых и отчетных показателей Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус	управления организации Согласование перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованным и сторонами Адаптация методологической документации и локальных нормативных актов под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов Согласование методологической документации и локальных нормативных актов с заинтересованным и сторонами Формирование требований к программному обеспечению для управления процессами или административными регламентами Подготовка материалов для проведения инструктажа и презентационных материалов
Универсальные компетенции (УК) совершенствуются				
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт	
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной	-Методов адаптации производственного плана к изменяющимся	-Формулировать адаптивные и	-Адаптации операционного плана к	

деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций**	условиям внешней среды -Способов анализа эффективности операционной деятельности предприятия -Принципов совершенствования рабочих бизнес-процессов на производстве и в других функциональных подразделениях -Правил поведения в нестандартных ситуациях и их соответствие ценностям организации	сценарные планы развития -Анализировать эффективность деятельности организации с использованием информационных и аналитических систем и технологий -Разрабатывать системы инновационных показателей работы предприятия -Правильно реагировать на поведение людей в нестандартных ситуациях	изменению условий среды -Владения навыками синтеза управленческого решения на основе комплексного анализа человеческих ресурсов -Принятия решений на основе комплексного анализа инновационной деятельности предприятия
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий**	-Основных моделей управления предприятием -Видов анализа эффективности деятельности предприятия и способы их реализации -Основных информационных технологий анализа бизнес-процессов и деятельности организации	-Анализировать среду предприятия и принимать системные решения о производственной стратегии -Сопоставлять и анализировать информацию по развитию новых производственных направлений	-Владения системным подходом к реинжинирингу бизнес-процессов -Формирования и реализации операционной и производственной стратегии

* Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 года № 248н, код 07.007)

** Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) (утв. Приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 952).

1.4. Категория слушателей

Программа предназначена для следующих категорий слушателей, имеющих высшее профессиональное образование:

- 1) Руководителей высшего звена предприятий и собственников бизнеса
- 2) Руководителей подразделений, занимающихся стратегическим планированием, маркетингом, аналитической деятельностью, информационными технологиями
- 3) Специалистов и менеджеров, находящихся в кадровом резерве на управленческие позиции в вышеуказанных направлениях

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения по программе – очно-заочная. Обучение осуществляется с применением ДОТ (дистанционных образовательных технологий). Срок освоения программы – 72 ак.ч.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения – одна неделя и 5 дней. Продолжительность обучения составляет 5 дней аудиторных занятий по 8 ак. ч. и 30 ак.ч. самостоятельной работы слушателей. На изучение дополнительных материалов и подготовку эссе для итоговой аттестации отводится одна неделя.

1.7. Документ о квалификации

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

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график содержит следующие условные обозначения:

УЗ – учебные занятия аудиторные

ТКУ – текущий контроль успеваемости аудиторный

СР ДОТ – самостоятельная работа с применением ДОТ

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением ДОТ

ДОТ – дистанционные образовательные технологии

Календарный учебный график (очно-заочная форма обучения)

Таблица 2

Период обучения: 5 дней + 1 неделя					
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	+ 1 неделя
УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	СР ДОТ ИА ДОТ

2.2. Учебный план

В учебном плане указан перечень дисциплин (модулей), их общая трудоемкость, в том числе и по видам учебных занятий, текущий контроль успеваемости, промежуточная и итоговая аттестации, формируемые компетенции (Таблица 3).

Учебный план

Таблица 3

Наименование дисциплины (модуля)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час				С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация ДОТ	Код компетенции
		Всего	В том числе			Всего	В том числе			Всего	В том числе							
			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинары) / в интерактивной форме		Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинары) / в интерактивной форме		Контактная самостоятельная работа, час							
												Контактная самостоятельная работа, час						
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Тема 1. Управление организацией в условиях неопределённости	14	8	4	4		4								6	Практикум			ОПК-4 УК-1
2. Бизнес-планирование	14	8	4	4		4								6	Практикум			ОПК-4 УК-1
3. Проектное управление	14	8	4	4		4								6	Практикум			ОПК-4 УК-1
4. Процессное управление	14	8	4	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ПСК-2
5. Организационное проектирование	14	8	4	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ПСК-2
Итого:	70	40	20	20		20								30				
Итоговая аттестация	2																Зачёт (эссе)	
Всего:	72																	

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

Номер и название дисциплины	Содержание дисциплины
Тема 1. Управление организацией в условиях неопределённости	• Скорость и масштаб изменений в VUCA-мире • Влияние социальных, экономических, технологических и политических факторов на развитие организаций. Вызовы для руководителей • Перспективы, технологии, структуры, персонал - проблемные зоны и точки роста • Роль руководителя в преобразовании бизнеса. Новое лидерство • Технократичный и человекоцентричный подход к управлению персоналом. Формирование высокоэффективных рабочих команд <i>Практикум «Разбор кейсов компаний слушателей»</i>
Тема 2. Бизнес-планирование	• Основные принципы бизнес-планирования в условиях неопределенности • Разработка концепции бизнес-плана, анализ и характеристика основных разделов • Методика разработки и составления инвестиционного плана • Дифференциация постоянных и переменных затрат и их определение • Практические расчеты точки безубыточности производства продукта/услуги • Основные принципы оценки эффективности инвестиционных вложений • Обсуждение влияния факторов неопределённости и риска для стартапа • Расчёт финансовых показателей бизнес-плана для нефинансистов • Обзор программных средств Project Expert, Альт-Инвест, Excel • Анализ экономической эффективности инвестиций и стоимости бизнеса • Оценка чувствительности и устойчивости бизнес-плана. Сценарный анализ • Методика презентации бизнес-плана для стейкхолдеров <i>Практикум «Разбор отраслевых примеров бизнес-планов»</i>
Тема 3. Проектное управление	• Обзор современных моделей управления проектами (УП) • Традиционные модели УП (PMI, ISO, PRINCE2) • Гибкие модели УП (AGILE) • Гибридные модели УП • Модели для инновационных проектов • Модель для стартапов Lean Startup • Выбор модели УП для конкретного проекта или компании. • Инициация и запуск проекта. • Разработка проекта. Продукт. Состав работ по проекту. Дорожная карта проекта. Оценка стоимости проекта. • Реализация проекта. Контроль исполнения. Повышение эффективности работы над проектом. • Завершение проекта. Извлечение уроков из полученного опыта <i>Практикум «Деловые игры по всем компетенциям РМ»</i>
Тема 4. Процессное управление	• Системный подход к описанию и улучшению бизнес-процессов • Выделение бизнес-процессов верхнего уровня • Технология описания бизнес-процессов • Современные методологии, стандарты и нотации описания бизнес-процессов • «Золотые» правила и организация работ по описанию бизнес-процессов, методы обследования и сбора информации о процессах • Разработка регламентов • Разработка ключевых показателей бизнес-процессов • Анализ и оптимизация бизнес-процессов • Программные продукты описания процессов и формирования регламентирующих документов <i>Практикум «Описание, анализ и оптимизация бизнес-процессов компании Х»</i>

Тема 5. Организационное проектирование	• Типы организационных структур • Выбор организационной структуры в зависимости от целей организации • Процессный подход к формированию организационной структуры • Финансовый подход к формированию организационной структуры • Стратегический подход к формированию организационной структуры • HR подход к формированию организационной структуры <i>Практикум «Разбор кейсов участников»</i>
--	--

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

3.1. Кадровое обеспечение

Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Таблица 5

Ф.И.О. преподавателя	Специальность и квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Основное/дополнительное место работы, должность,	Учёная степень	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Стаж научно-педагогической работы		Наименование читаемой дисциплины (модуля), практики / стажировки (при наличии) по данной программе
						Всего	В т.ч. по читаемой дисциплине / модулю	
Солнцев Виктор Игоревич	МГТУ им. Н.Э. Баумана, факультет: «Робототехнические системы», специальность: Инженер-электромеханик	Действительный член РАЕН (ОАН) Сертифицированный тренер INGRAED, IAB-IFA	Основное место работы: ВШКУ РАНХиГС Должность: доцент Дополнительное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	Учёная степень к.т.н. Учёное звание: доцент	Более 40 лет, в т.ч. руководителем консалтинговых проектов и организаций	Более 30 лет	Более 30 лет	Темы 1-2
Гусев Андрей Алексеевич	Высший военный инженерный институт, специальность: экономика и управление	ВШКУ РАНХиГС, Мастер делового администрирования (МВА) 5 программ профессиональной переподготовки (РФ): педагогика и психология, финансы и	Основное место работы: ВШКУ РАНХиГС, доцент Дополнительное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	К.э.н.	Общий стаж работы более 20 лет. Опыт работы в финансовой сфере 23 года, в том числе зам. финансового	Более 10 лет	Более 10 лет	Темы 1-2

		банки, образовательная деятельность, оценочная деятельность, технологический менеджмент.			директора по инвестициям. Опыт работы в консалтинге более 20 лет.			
Ковалев Сергей Михайлович	Московский Физико-Технический Институт (Государственный Университет) – МФТИ, факультет Физико-Химической Биологии, специальность «Прикладная математика и физика», специализация «Биофизика», квалификация «Инженер-физик» (диплом с отличием). Аспирантура МФТИ.	Специализированное бизнес-образование в ведущих российских и международных консалтинговых и тренинговых компаниях: несколько десятков краткосрочных курсов по бизнес-процессам, качеству, управлению проектами, информационным технологиям, организационной структуре, стоимостному анализу процессов	Основное место работы: Руководитель консалтинговой компании БИТЕК, ведущий консультант и бизнес-тренер с 20-летним опытом по организационному проектированию, стратегическому и процессному управлению. Дополнительное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	К.т.н.	Более 20 лет, в т.ч. руководителем консалтинговых проектов и организаций	Более 20 лет	Более 20 лет	Темы 3-5
Первушин Владимир Анатольевич	Московское Высшее Техническое Училище им. Баумана по специальности «Системы автоматического управления летательными аппаратами».	Certified Management Consultant свидетельствует о соответствии уровня квалификации и международному стандарту консультантов по управлению, установленному ISMS.	Основное место работы: Доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ им. Ломоносова. Дополнительное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	К.т.н.	Более 40 лет, в т.ч. руководителем консалтинговых проектов и организаций	Более 30 лет	Более 30 лет	Темы 3-5
Бабарина Светлана Владимировна	Московский авиационный институт, специальность: экономист-менеджер, стратегический менеджмент	МВА Гренобльской школы бизнеса (Франция)	Основное место работы: Директор программ повышения квалификации и	Нет	Общий педагогический стаж более 20 лет, в области управлен	Более 20 лет	6 лет	Тема 1

	Рязанский государствен ный педагогическ й институт, специальность: учитель немецкого и английского языков		корпоративн ого обучения ВШКУ РАНХиГС. Дополнитель ное место работы: преподавани е на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда)		ия персонал ом более 10 лет			
--	--	--	--	--	--------------------------------------	--	--	--

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (далее Академия) располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом. Материально-техническая база соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Анализ данных материально-технической базы Академии (без учёта филиальной сети) показывает, что в оперативном управлении Академии находятся 23 здания (помещения), состоящие в федеральной собственности, общей площадью 301 724, 4 кв.м. Из них:

- площадь учебно-лабораторных зданий (помещений) составляет 187 944,7 кв.м.
- площадь общежитий составляет 33 074,3 кв.м.
- площадь прочих зданий (помещений) составляет 80 705,4 кв.м.

Указанные здания расположены на территории 8 земельных участков, находящихся в федеральной собственности и пользовании Академии, общей площадью более 27 га.

Весь вышеперечисленный имущественный комплекс Академии, расположенный на территории города Москвы, внесён в реестр федерального имущества. На все указанные здания (помещения) в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество и сделок с ним зарегистрированы права собственности Российской Федерации и оперативного управления Академии. На все земельные участки, находящиеся в пользовании Академии, зарегистрировано право собственности Российской Федерации. Право постоянного (бессрочного) пользования Академии зарегистрировано на 7 из 8 указанных выше земельных участков.

Кроме того, Академия имеет собственный медицинский центр, типографию, общежития для проживания слушателей в черте города. Кроме спортивных залов, которые расположены в учебных корпусах, на территории Академии (Проспект Вернадского, 82 и 84; Волгоградский проспект, 43) оборудованы спортивные площадки для проведения занятий по физической культуре и спорту.

Для реализации ОП Академия располагает современной информационно-технологической инфраструктурой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, лабораторной, практической и научно-исследовательской работы слушателей, предусмотренной учебным планом, соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для обучения используются: аудитории, оснащённые техникой для презентации учебного материала; компьютерные лаборатории; оборудованные мультимедийным оборудованием залы и аудитории; фото- или видеостудии; лингафонные кабинеты, обеспечивающие возможность проведения занятий по практическому курсу иностранного

языка и практикуму по культуре речевого общения; мультимедийные классы, оснащённые оборудованием для воспроизведения аудио- и видеоматериалов в аналоговых и цифровых форматах и т.д.

При использовании электронных изданий каждый слушатель (в т.ч. во время самостоятельной работы) обеспечивается рабочим местом в компьютерном классе с выходом в Интернет в соответствии с объёмом изучаемых дисциплин.

В соответствии со ст.79. «Организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья» Федерального Закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) в Академии созданы специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Академия (Московский кампус) располагает общежитиями с общим количеством 2 100 койко-мест. Для организации питания проживающих в каждом общежитии имеются кухни с необходимым современным оборудованием. В общежитиях размещены столовые и кафе. В каждом общежитии выделены специальные помещения, оснащённые современной техникой для организации стирки личных вещей проживающих.

На территории Академии располагается гостинично-жилищный комплекс для временного проживания иногородних слушателей на период обучения по программе.

Питание сотрудников и слушателей Академии организовано в столовых и кафе Академии. Общее количество посадочных мест 2 450. Режим работы столовых и буфетов составляется ступенчато с учётом графика учебного процесса. Общая площадь пунктов общественного питания Московского кампуса составляет 12 600 кв.м.

Академия интегрирует передовые научные исследования и образовательные программы, решающие задачи инновационного развития в рамках единого образовательного пространства, представляющего собой совокупность взаимосвязанных систем материально-технического, учебного, методического и информационного обеспечения, обеспечения качества образования, управления, планирования и мониторинга образования, а также обеспечения мобильности обучающихся лиц, аспирантов, учёных и преподавателей. Создаётся и развивается информационная образовательная среда, реализующая на современном уровне функции обучения и управления процессом образования и его качеством.

В учебном процессе используется следующее лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, Power Point)
2. Adobe Reader
3. Microsoft Silverlight
4. Libre Office 3.6
5. Google Chrome 6 GIMP 2
6. Ink Scape
7. 1C Enterprise 8.2 50
8. Wolfram Mathematica 8
9. Stata 30
10. EvIEWS 7
11. Expro 6.74
12. Spider Project
13. VMware Horizon View Client
14. Rstudio
15. Project Expert 7.55 60
16. Delphi 2010 20
17. Octava Dynare
18. Adobe Photoshop 22
19. Auto Cad 2013

20. Inventor Fusion 2013
21. Optima Workflow
22. Business Studio 4.0 20
23. Microsoft Project 2010 VM (20)
24. Microsoft Visio 2010 VM (20)
25. SPSS Statistics 21 VM (16)
26. MS Visual Studio 2010 VM (30)
27. MS Visual Studio express 2008
28. Erwin, Bpwin VM (15)
29. Delta Nexdorf 4.05 i
30. Deductor 5.3
31. QUIK Junior
32. Avalanche 2.5
33. Metatrader 4
34. Rumus 2
35. Oracle Virtual Box
36. Vm Ware Player
37. OxConsole
38. Octave Dynare
39. Бизнес-корпорация плюс
40. ПЛАНЫ
41. КРИПТО-ПРО
42. Юридическая база «Консультант плюс» (все базы)
43. Юридическая база «Гарант» (все базы)

Программа обеспечивается необходимой учебной, учебно-методической литературой и библиотечно-информационными ресурсами по всем модулям.

Рекомендуемые списки учебников, учебных пособий, научной литературы соответствуют требованиям, имеются и постоянно пополняются в Научной библиотеке Академии, в том числе на иностранных языках.

Программа дисциплин содержит ссылки на издания различных информационных баз. В Академии реализован доступ более чем к 20 информационным базам (русскоязычным и англоязычным), таким как:

1. Annual Reviews
2. Bloomberg
3. Cambridge University Press
4. EBSCO Publishing
5. Emerging Markets Information Service (EMIS)
6. IMF eLibrary
7. JSTOR
8. New Palgrave Dictionary of Economics
9. OESD iLibrary
10. Oxford University Press
11. Oxford Handbooks Online
12. SAGE Publications
13. Science Direct
14. SCOPUS
15. Springer
16. Taylor and Francis
17. Web of Science
18. Wiley Online Library
19. World Bank Elibrary
20. eLIBRARY.RU

21. Polpred.com
22. Интернет-сервис «Антиплагиат»
23. Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»
24. Университетская библиотека ONLINE
25. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»

Вся актуальная информация о доступе к информационным базам размещена на сайте Научной библиотеки по адресу lib.ranepa.ru

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Занятия проводятся в оборудованных аудиториях на территории Академии. При проведении всех занятий используются презентации, выполненные в программном продукте Microsoft Power Point, раздаточный материал, учебные видеофильмы, кейсы из практического опыта преподавателей. В случае необходимости организуются дополнительные индивидуальные консультации.

Для самостоятельной работы слушателям высылаются 4 презентации с занятий в соответствии с тематическим содержанием курса, дополнительные материалы от преподавателей в виде шаблонов рабочих документов, список литературы и интернет-ресурсов. Слушатели должны внимательно ознакомиться с присланными документами, прочитать как минимум один из источников литературы, проштудировать как минимум один интернет-ресурс, проанализировать ситуацию в своей организации или подразделении в контексте изученных тем и предоставить письменно 3-5 предложений по усовершенствованию системы бизнес-планирования и проектно-процессного управления в своей организации. По возникающим в ходе самостоятельной работы вопросам слушатели могут связываться дистанционно с преподавателями.

Список литературы и интернет-ресурсов для самостоятельного изучения

Нормативные правовые документы:

1. «Консультант Плюс» – <http://www.consultant.ru>

Основная литература:

1. Михаил Зайцев, Сергей Варюхин. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы. Учебное пособие. 2020. ISBN 978-5-7749-1070-0
2. Максим Кузнецов, Вячеслав Кондратьев. Показываем бизнес-процессы. 2022. ISBN 978-5-699-25968-7
3. Гарольд Керцнер. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.. М.: ДМК Пресс. 2020. <http://www.iprbookshop.ru/32121>

Дополнительная литература:

1. Богомолова А.В. Управление инновациями [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Богомолова А.В.— Электрон. текстовые данные. Томск: Эль Контент, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. 2012. <http://www.iprbookshop.ru/14028>
2. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В.— Электрон. текстовые данные. М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ. 2013. <http://www.iprbookshop.ru/20044>
3. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс]/ Т.С. Васючкова [и др.].— Электрон. текстовые данные. М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ). 2016.

4. Ким Хелдман . Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс]/ Ким Хелдман— Электрон. текстовые данные. М.: ДМК Пресс. 2020.
<http://www.iprbookshop.ru/7640>
5. Рыбаков М.Ю. Бизнес-процессы: как их описать, отладить и внедрить. Практикум. 2022. ISBN 978-5-9907325-0-6
6. Вячеслав Кондратьев. Проектируем корпоративную архитектуру. 2021. ISBN 978-5-699-22288-9

Интернет ресурсы:

1. <http://www.pmi.org>
2. <http://pm-prepare.com>
3. <http://www.pmpractice.ru>
4. <http://www.pm-expert.ru>
5. <http://www.profy.ru>
6. <http://iso-management.com/>
7. <http://quality.eup.ru/>
8. <http://www.grebennikoff.ru/>

Справочные системы:

1. www.microsoft.com / - сайт компании Microsoft, разработчика MS Project
2. www.yandex.ru / - Поисковая система
3. www.busineslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
4. www.test.specialist.ru / - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
5. www.expertsystems.ru – Сайт компании Expert Systems
6. <http://www.consultant.ru/>

Иные источники:

1. <http://www.businessstudio.ru>
2. Презентация основных возможностей системы Business Studio 4.0.
<https://www.youtube.com/watch?v=jegJssDkLzk>
3. Business Studio 4.0: проектирование системы целей, бизнес-процессов, организационной структуры. <https://www.youtube.com/watch?v=QDvB3UAKpyk>
4. Business Studio 4.0: формирование документации и базы знаний (HTML-публикация и Portal). <https://www.youtube.com/watch?v=90fjNQk8f10>

4.Оценка качества освоения программы

Усвоение материала каждой темы дисциплины сопровождается текущим контролем успеваемости (ТКУ), который реализуется в форме участия в практикуме, заявленном в содержании курса. Показатель деловой учебной активности в данном случае должен быть выше 70%.

Итоговая аттестация по всей программе (ИА) проводится в форме написания эссе на тему «Использование полученных знаний в моей практической деятельности».

Требования к эссе:

- объём 2-3 стр. А4, шрифт 12 Times New Roman
- в эссе должны быть освещены все изученные в курсе темы с точки зрения практической применимости изученных подходов и технологий в рабочей деятельности и личной жизни слушателя.

Финальным показателем итоговой аттестации является Зачёт.

Зачёт	• теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов (или пробелы не носят существенного характера) • необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы (практически сформированы, в основном сформированы) • все (или почти все) предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено положительно
Незачёт	• теоретическое содержание курса не освоено • необходимые практические навыки работы не сформированы • все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 6

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1 Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	1. Анализирует требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов 2. Производит сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций 3. Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения 4. Составляет перспективные планы развития ("дорожные карты")
ПСК-2 Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	1. Анализирует, проектирует, внедряет и контролирует процессы и административные регламенты 2. Использует программное обеспечение для управления процессами 3. Проектирует системы управления 4. Проектирует системы плановых и отчетных показателей 5. Осуществляет коммуникации, проводит рабочие совещания, находит консенсус
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	1. Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков 2. Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности 3. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	1. Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода 2. Вырабатывает стратегию действий