

**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**

Эффективный ТОП-менеджер

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; Мигранян 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	9
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.....	15
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	18
4. Оценка качества освоения программы	22

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 высшего звена организаций и предприятий разных отраслей народного хозяйства (ТОП-менеджеров), обладающих компетенциями современного стратегического и операционного менеджмента.

Совершенствование указанных компетенций осуществляется за счёт:

- знакомства с передовыми методами и технологиями управления развитием бизнеса;
- получения самых современных знаний и отработки практических навыков принятия решений по всем ключевым сферам бизнеса: стратегическому менеджменту, маркетингу, управлению бизнес-процессами и проектами, управлению финансами, управлению человеческими ресурсами, управлению изменениями;
- отработки навыков индивидуального и коллективного решения проблем в условиях неопределённости, используя инструменты развития продуктивного мышления.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «**Эффективный ТОП-менеджер**» 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 управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «09» марта 2022 г. № 109н, код 07.003). Код трудовой функции - G/02.7
8. Профессиональный стандарт «Маркетолог» (утв. приказом Минтруда России от «04» июня 2018 г. № 366н, код 08.035).
9. Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию». Р/н 439, утв. 19.03.2015 г. № 167н.
10. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
11. 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).

12. 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.
13. 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.
14. 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».
15. Приказ Академии от 30.03.2021 г. № 02-275 «О внедрении в образовательный процесс системы дистанционного обучения Академии».
16. 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. Стратегическое управление персоналом организации	ПСК-1 Реализация системы стратегического управления персоналом организации*	Методов управления развитием и эффективностью организации, методов анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Организации управления развитием организации Теории управления организацией, политика и	Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям	Планирования деятельности и разработки мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации Внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом Построения организационной структуры с учетом плановой потребности в

		стратегия управления персоналом Методов анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Методов оценки, результатов и эффективности труда Методов внедрения системы управления персоналом Основ работы по профориентации Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале Целей, стратегии развития и бизнес-плана организации	подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом	персонале и взаимодействия структурных подразделений организации Внедрения и поддержания корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала Постановки задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения Анализа отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации
ВД 2. Разработка и реализация маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга	ПСК-2 Разработка, внедрение и совершенствование системы маркетинговых коммуникаций в организации**	Инструменты маркетинговых коммуникаций Стандарты, этические нормы и принципы, регулирующие информационно-коммуникационную и рекламную деятельность организации Состав процесса стратегического и оперативного планирования Организация рекламного дела Законодательство Российской Федерации и международное право в области маркетинговой деятельности,	Проводить внутренние и внешние коммуникационные кампании Формировать имидж и деловую репутацию организации Продвигать товары (услуги) организации на рынок Улучшать бизнес-процессы организации в области коммуникационной политики Выстраивать систему коммуникаций в	Разработка системы маркетинговых коммуникаций в организации Разработка и проведение коммуникационных кампаний в организации Формирование каналов коммуникации с потребителями товаров и услуг организации Разработка технических заданий и предложений по формированию фирменного стиля и рекламной продукции организации

		стандарты и этические принципы, регулирующие коммуникационную политику организации	организации на уровне стратегий Проводить анализ результативности коммуникационной политики Использовать инструменты проектного управления в выработке эффективной коммуникационной политики	Формирование имиджа и деловой репутации организации Организация и проведение мероприятий по связям с общественностью для формирования маркетинговых коммуникаций организации
ВД 3. Управление процессом финансового консультирования в организации, подразделении	ПСК-3 Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования***	Теории управления финансами корпорации Основ бухгалтерского и управленческого учёта Основ формирования системы мониторинга и отчётности Финансово-инвестиционной терминологии и способов её использования при коммуникациях Основ стратегического менеджмента и маркетинга Основных понятий и современных принципов работы с информацией, корпоративные информационные системы и базы данных Основ управления проектами Основ теории корпоративных финансов Основ бизнес-планирования и прогнозирования	Разрабатывать финансовый план для действующего или вновь создаваемого предприятия Проводить анализ предлагаемого бизнес-проекта Читать финансовую отчётность Использовать финансовые показатели для управленческих целей Финансово-экономически аргументировать управленческие решения Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации Формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования Понимать особенности бизнеса организации и его функционирования	Планирование финансовой деятельности компании Формирование плана развития организации Владения навыками принятия организационно-управленческих решений и оценки их последствия
Универсальные компетенции (УК) совершенствуются				
Код и наименование компетенции	Знания		Умения	Практический опыт

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****	-Измеримых показателей целей (ключевых показателей эффективности) -Системного воздействия мотивации на менеджмент организации и самоменеджмент -Основ коммуникаций -Теории принятия решения	-Использовать измеримые показатели результативности в мотивационных схемах -Целеполагания -Планирования деятельности -Организации деятельности -Использовать мотивацию в управлении подчинёнными, коллегами и собой для повышения эффективности работы	-Итогового контроля план/факт и анализа конкретной ситуации в текущем контроле -Постановки задачи в дистанционном режиме. -Управления исполнением поставленных задач с применением дистанционных технологий -Владения умением использовать мотивационное воздействие на дистанционном расстоянии
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий****	-Тенденций цифровой трансформации общества -Ключевых трендов в технологиях	-Анализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятия и принимать системные решения о выборе стратегии -Сопоставлять и анализировать информацию по развитию новых производственных направлений с учётом digital-инструментов	-Владения системным подходом к непрерывному совершенствованию бизнес-процессов -Формирования и реализации стратегии
УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия****	- Теорий организационного развития - Методов и техник управления изменениями -Поведенческих стратегий руководителей в условиях неопределённости	- Оценивать степень неопределённости внешней среды -Оценивать готовность организации к изменениям и выбирать оптимальную бизнес-модель - Управлять персоналом в условиях изменений	-Разработки прорывного командного видения -Разработки системы непрерывных улучшений процессов -Улучшения стиля лидерства руководителей

* Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «09» марта 2022 г. № 109н, код 07.003). Код трудовой функции - G/02.7

** Профессиональный стандарт «Маркетолог» (утв. приказом Минтруда России от «04» июня 2018 г. № 366н, код 08.035).

*** Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию». Р/н 439, утв. 19.03.2015 г. № 167н.

**** 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).

1.4. Категория слушателей

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

- 1) Владельцев и руководителей высшего звена компаний различных отраслей и форм собственности
- 2) Директоров дочерних структур холдингов и корпораций
- 3) Руководителей экономически-самостоятельных подразделений компаний
- 4) Руководителей департаментов организационного развития
- 5) Резерва высших управленческих кадров

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

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	Код компетенции
		Всего	Лекции / в интерактивной форме	В том числе		Всего	Лекции / в интерактивной форме	В том числе		Всего	Лекции / в интерактивной форме	В том числе						
				Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинары) занятия / в интерактивной форме			Контактная самостоятельная работа, час	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме			Практические (семинары) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1. Управление организацией в условиях неопределённости	14	8	4		4								8	Практикум			ОПК-4 УК-1 УК-4	
2.Маркетинговые стратегии и развитие бизнеса	14	8	4		4								8	Практикум			ПСК-2 ОПК-4 УК-1 УК-4	
3. Управление эффективностью бизнеса	14	8	4		4								8	Практикум			ПСК-3 ОПК-4 УК-1 УК-4	
4. Как сделать бизнес финансово успешным	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-3 ОПК-4 УК-1 УК-4	
5. Управление человеческими ресурсами в условиях изменений	14	8	4		4								6	Практикум			ПСК-1 ОПК-4 УК-1 УК-4	
Итого:	70	40	20										30			Зачёт (эссе)		
Итоговая аттестация	2																	
Всего:	72																	

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
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 Маркетинговые стратегии и развитие бизнеса	• Векторы развития бизнеса. Поиск новых рыночных ниш • Современные маркетинговые войны. Чем вы лучше конкурентов? • Классические и новые подходы к анализу клиентов и конкурентов • Миссия и цели компании. Позиционирование компании на рынке • Анализ мировых технологических и социальных трендов • Сегментирование рынка и продуктовой линейки • Тренды в создании современных продуктов и услуг • Создание плана продвижения продукта на рынке • Создание и оптимизация плана дистрибуции • Новые подходы к системе ценообразования <i>Практикум «Создание стратегии голубого океана для вашей компании»</i>
Тема 3 Управление эффективностью бизнеса	• От стратегии бизнеса к операционной эффективности • Разработка операционной стратегии компании • Разработка стратегических целей и показателей эффективности (KPI) • Разработка системы мотивации персонала на основе KPI • Разработка системы сбалансированных показателей (BSC) • Управление проектами по операционной эффективности • Организация и контроль достижения целей и показателей эффективности • Контроль качества. Развёртывание системы непрерывных улучшений <i>Практикум «Организация работ по разработке системы сбалансированных показателей (BSC) для компании X»</i>
Тема 4 Как сделать бизнес финансово успешным	• Цель бизнеса с позиции современного финансового менеджмента • В чем ценность компании для инвесторов и собственников • Финансовые стратегии: роста, эффективности, успеха • Три базовых финансовых отчета: баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств • Ключевые финансовые показатели для руководителя • Понятие системы финансового управления: архитектура, составляющие • Система бюджетного управления: финансовая структура, бюджетная модель, процессы управления • Система оперативного управления денежными средствами <i>Практикум «Принятия управленческих решений на основе ключевых финансовых показателей»</i>
Тема 5 Управление человеческими ресурсами в условиях изменений	• Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами (УЧР) • Философия (КРЕДО), миссия, видение будущего и ценности компании • Управление профессионализмом. Корпоративная модель компетенций • Корпоративная культура как способ повышения лояльности и вовлечённости персонала • Группа сотрудников ≠ команда. Условия сплочения персонала в команду • Кадровая стратегия и кадровая политика

	• Влияние жизненного цикла компании на систему УЧР • Альянс CEO и HRD. Стратегические и тактические KPI директора по персоналу • Эффективность работы HR-службы. HR бизнес-партнер как альтернатива HR • Стратегические коммуникации и бренд работодателя как факторы управления репутацией <i>Практикум «Разработка кадровой стратегии организации X»</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	
Бабарина Светлана Владимировна	Московский авиационный институт, специальность: экономист-менеджер, стратегический менеджмент Рязанский государственный педагогический институт, специальность: учитель немецкого и английского языков	МВА Гренобльской школы бизнеса (Франция)	Основное место работы: Директор программ повышения квалификации и корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС. Дополнительное место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда)	Нет	Общий педагогический стаж более 20 лет, в области управления персоналом более 10 лет	Более 20 лет	6 лет	1. Управление организацией в условиях неопределённости 5. Управление человеческими ресурсами в условиях изменений
Давидович Олег Георгиевич	МГУ им. М.В. Ломоносова, экономический факультет Стокгольмская школа	Курсы ПК в корпоративном формате: Продажи и переговоры Разработка позиционирования	Основное место работы: преподаватель ИБДА РАНХиГС Дополнительное место	Нет	Более 30 лет	Более 10 лет	Более 10 лет	2. Маркетинговые стратегии и развитие бизнеса

	экономики, МВА	вания компаний Эффективный маркетинг Построение клиентского сервиса	работы: преподавание на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда)					
Дмитриев Дмитрий Сергеевич	.МГИЭМ: бакалавриат и магистратура, специальность: Маркетинг	Школа бизнеса МИРБИС: МВА-Маркетинг, Стратегический менеджмент INSEAD: mini-MBA	Основное место работы: директор по маркетингу компании Saint-Gobain Дополнительное место работы: преподавание на ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда)	Нет	Общий стаж работы более 20 лет Директор по маркетингу, бизнес-тренер, консультант, эксперт в области маркетинга и продаж	Более 10 лет	Более 10 лет	2.Маркетинговые стратегии и развитие бизнеса
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	3. Управление эффективностью бизнеса
Гусев Андрей Алексеевич	Высший военно-инженерный институт,	ВШКУ РАНХиГС, Мастер делового администрирования	Основное место работы: ВШКУ	К.э.н.	Общий стаж работы	Более 10 лет	Более 10 лет	4. Как сделать бизнес-финансы

	специальность: экономика и управление	ования (МВА) 5 программ профессиональной переподготовки (РФ): педагогика и психология, финансы и банки, образовательная деятельность, оценочная деятельность, технологический менеджмент.	РАНХиГС, доцент Дополнительное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).		более 20 лет. Опыт работы в финансовой сфере 23 года, в том числе зам. финансового директора по инвестициям. Опыт работы в консалтинге более 20 лет.			во успешным
Гаврилова Ольга Анатольевна	1. МЭИ, «Автоматика и телемеханика», инженер-электрик 2. МЭИ, аспирантура «Техническая кибернетика», инженер-исследователь 3. Международная академия маркетинга и менеджмента, Финансы и кредит, 4. Финансовая академия при Правительстве РФ, Банковское и страховое дело, специалист по банковскому и страховому делу	1. Международная квалификация CIMA(Chartered Institute of Management Accountants) – Управление эффективностью бизнеса. Международная сертификация Сертифицированный консультант по управлению по стандарту ISMCI	Основное: ИП Гаврилова О.А. Дополнительное место работы на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	Магистр экономических наук	Общий стаж работы более 30 лет, в том числе в реальном секторе финансовым директором	Более 10 лет	Более 10 лет	4. Как сделать бизнес во успешным
Бодрова Ольга Артуровна	Высшая коммерческая школа при Минэкономразвития РФ совместно с International European Management Institute (France),	Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA) «Maximizing Human Capital» - курсы ПК «Стратегический менеджмент»	Основное место работы: ИП Бодрова О.А. Консультант-практик в области управления персоналом. Дополнительное место	К.э.н.	Общий стаж работы более 30 лет. Опыт работы директором по персоналу и оргразвитию в крупных	Более 30 лет	Более 30 лет	5. Управление человеческими ресурсами и в условиях изменений

	Магистр делового администрирования (ЕМВА);	кое управление персоналом».	работы: внешний совместитель ВШКУ (почасовая оплата труда)		российски х и зарубежн ых компания х более 30 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 обучающихся, 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 слушателей, 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 Horison 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. Rumus 2
34. Oracle Virtual Box
35. Vm Ware Player
36. OxConsole
37. Octave Dynare
38. Бизнес-корпорация плюс
39. ПЛАНЫ
40. КРИПТО-ПРО
41. Юридическая база «Консультант плюс» (все базы)
42. 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 5 презентаций 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 в финальном эссе 3-5 предложений по усовершенствованию системы стратегического управления в своей организации.

Список литературы и интернет-ресурсов для самостоятельного изучения

Тема 1. Управление организацией в условиях неопределённости

Основная литература:

1. Резник, С. Д. Организационное поведение (практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации) : учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина, О.И. Шестернина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/2367. - ISBN 978-5-16-005000-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com.ezproxу.ranepa.ru:2443/catalog/product/1005822> (дата обращения: 25.05.2022).
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание. — СПб.: Питер, 2022.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. 2020. ISBN: 978-5-9614-4336-3

Дополнительная литература:

1. Расиел И. Метод McKinsey. Использование техник ведущих стратегических консультантов для решения личных и деловых задач. 2018. ISBN: 978-5-9614-2673-1
2. Моборн Р., Чан К. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков (расширенное издание). ISBN: 978-5-00100-258-1
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2019.
4. Виссема Х. Стратегический менеджмент. М.: Финпресс, 2020
5. А.А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 13-е издание. Изд-во «Вильямс», 2017.
6. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1018.
7. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2021.
8. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. М.: Дело, 2016.
9. Питер Дойль. Менеджмент. Стратегия и тактика. СПб.: Питер, 2015.
10. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. Санкт-Петербург. ИД С.-Петербургского Государственного университета, 2016.

11. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2012.
12. Панов А.И. Стратегический менеджмент. М.: ЮНИТИ, 2012.
13. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2015.
14. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2015.
15. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. М.: БИНОМ, 2015
16. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее: создание рынков завтрашнего дня. М.: Олимп-Бизнес, 2022.
17. Хасси Д. Стратегия и планирование. Путеводитель менеджера. СПб.: Питер, 2021.
18. Crossan M.M., Fry J.N., Killing J.P. (2015) Strategic analysis and action - Prentice Hall International Inc.
19. David F. R. (2015) Strategic Management. - Prentice Hall International Inc.
20. Grant R.M. (2012) Contemporary strategy analysis. Concepts, techniques, applications. Printed and bound in Great Britain by TJ International, Padstow, Cornwall.
21. Whittington R. (2015) What is strategy – and does it matter? Reprinted 2005 by Thomson Learning.

Тема 2. Маркетинговые стратегии и развитие бизнеса

Основная литература:

1. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Под редакцией И. Липсиц, О. Ойнер. 2022. ISBN 978-5-534-01165-4
2. Рене Моборн, В. Чан Ким. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. 2017. ISBN 978-5-00100-258-1
3. О.А. Третьяк. Маркетинг: новые ориентиры модели управления. М.: «ИНФРА-М», 2022.

Дополнительная литература:

1. Котлер Ф. Триас де Без Ф. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей. 2014. ISBN 5-7654-3320-0
2. Бирюлин С. Как все испортить и разорить бизнес. 13 мифов об управлении бизнесом в России 2017. ISBN 978-5-00100-013-6
3. Сет Годин. Фиолетовая корова. Сделайте свой бизнес выдающимся! 2021. ISBN 978-5-91657-224-7
4. Скотт Купер, Роман Хибинг. Настольная книга директора по маркетингу. Маркетинговое планирование. 2017. ISBN 978-5-699-22478-4
5. Генри Минцберг, Жозеф Лампель, Брюс Альстранд. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. 2013. ISBN 978-5-9614-2223-8
6. Качалов И. Кризис – Лучшее Время Для Роста. План 111 Мероприятий Роста. 2019. ISBN 978-5-17-060847-8
7. Альтшуллер И. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или Про-сто – о сложном. – М.: Дело, 2020.
8. Григорьев М.Н. Маркетинг. Учебник для бакалавров. 4-е издание, дополненное. – М. Юрайт-ат. 2012.
9. Котлер Ф., Андерсен А. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций. / В сб. Теории маркетинга. – СПб.: Питер, 2016.
10. Лоусон Р. Поведение потребителей. / В сб. Теория маркетинга. – СПб.: Питер, 2022.

11. Кревенс Д. Стратегический маркетинг. Изд.: Москва, СПб, Киев, Вильямс, 2008.
12. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов Изд.: Москва, Альпина Бизнес Букс, 2017.
13. Портер М. Конкуренция. Изд.: Москва, СПб, Киев, Вильямс, 2015.
14. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте. Планирование и контроль на базе ключевых показателей эффективности. Изд.: Москва, Гребенникова, 2017.
15. Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Практикум по маркетингу. Изд.: Москва, Дашков и К (Издательский Дом), 2016.
16. Сет Годин. Фиолетовая корова. Сделайте свой бизнес выдающимся. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2021.

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.grebennikoff.ru/>
2. <http://hbr-russia.ru/>
3. https://commons.wikimedia.org/wiki/File:2010_Strategy_Management_N_Litvinov.pdf
4. <http://www.rara.ru> - сайт Российской Ассоциации Рекламных Агентств
5. <http://www.advi.ru> - сайт журнала "Рекламные идеи"
6. <http://kak.ru/> - сайт журнала для дизайнеров "Как"
7. <http://www.advertology.ru/> - сайт наука о рекламе
8. <http://www.adage.ru> - сайт российского журнала AdAge
9. <http://www.adage.com/> - сайт журнала AdAge
10. <http://www.salespromotion.ru> - сайт по брэндингу
11. <http://www.reklamainfo.ru> - информационно-справочная система
12. <http://www.adverus.ru/> рекламный мир
13. <http://www.sostav.ru> - рынок российской рекламы. Новости
14. <http://www.outdoormedia.ru> - наружная реклама
15. <http://www.outdoor.ru/> - наружная реклама
16. <http://www.productplacement.ru> - продакт плэйсмент
17. <http://zoro.ru/zakon.htm> - законы о рекламе

Справочные системы:

1. <http://www.consultant.ru/>
2. <https://www.rsl.ru>
3. <http://www.shpl.ru>

Тема 3. Управление эффективностью бизнеса

Тема 4. Как сделать бизнес финансово успешным

Нормативные правовые документы:

1. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО)

Основная литература:

1. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании. – М.: "Companion Group", 2022.
2. Сицилиано Дж. Финансы для нефинансовых менеджеров. – М.: ГроссМедиа, 2021.

Дополнительная литература:

3. Е.Н.Лобанова, В.П.Паламарчук, В.Б. Минасян. Финансовое обоснование стратегических решений в российских корпорациях . – М.: Издательство «Дело» РАНХиГС, 2016.
4. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность совета директоров. – М.: ИНФРА-М, 2012.

Интернет-ресурсы:

1. Разбор кейкиса «Можно ли финансовые проблемы решать диверсификацией концетрической, конгломеративной, честно или по-братски?», Киселев В.Д., Гаврилова О.А. http://cs.journal-mirbis.ru/-/QG-QMzMLC75MtB9e-71gvA/sv/document/7d/eb/47/521295/85/3_2016_VM.pdf?1499350363
2. Серия семинаров «Сам себе финансист».
Серия 1. «Базовые финансовые понятия - язык бизнеса». — Режим доступа: <https://youtu.be/gVrI9eqq3VE> (22.03.2012).
Серия 2. «Активы и обязательства компании». — Режим доступа: <https://youtu.be/Yo6BKbF4B8o> (22.03.2012).
Серия 3. «Отчет о доходах и расходах». — Режим доступа: <https://youtu.be/QKemZjdKUho> (22.03.2012).
Серия 4. «Отчет о движении денежных средств». — Режим доступа: <https://youtu.be/4Lc4aGVsVa8> (22.03.2012)
3. Телеканал «Успех». В цикле передач «Экономика мегаполиса» лекция Гавриловой О.А. «Финансы и учет». — Режим доступа: <https://youtu.be/gj-LeF3yHng> (09.06.2016).

Тема 5. Управление человеческими ресурсами в условиях изменений и

Основная литература:

2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание. — СПб.: Питер, 2022.
3. Harvard Review. Менеджмент. Стратегии. HR: Лучшее за 2020-2023 годы.
4. Harvard Business Review: 10 лучших статей. Управление персоналом. 2020-2023 гг.

Дополнительная литература:

1. Майкл Берчелл, Дженнифер Робин. Отличная компания. - М.: «Альпина Паблишер», 2019
2. Дэвид Марке. Разверните ваш корабль. - М.: «Манн, Иванов, Фербер», 2014
3. Ицхак Адизес. Стили менеджмента. - М.: «Альпина Паблишер», 2014
4. Брайн Трейси. Мотивация. - М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2015
5. Брайн Трейси. Делегирование и управление. - М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2015
6. Ларри Стаут. Управление персоналом. «Добрая книга», Москва, 2016
7. Светлана Иванова. Искусство подбора персонала. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2014
8. Уильям Ларсон. Как проводить собеседование при приеме на работу. «Олимп Бизнес», Москва, 2017
9. Светлана Иванова. Мотивация на 100%. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2017
10. Р.Мередит Белбин. Команды менеджеров. «НПРО» , 2003

11. Харви Роббинс, Майкл Финли. Почему не работают команды. «Добрая книга», Москва, 2015
12. Рой Джей, Ричард Темплар. Энциклопедия менеджера. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
13. Питер Ф. Друкер. Эпоха разрыва. Издательский дом «Вильямс», Москва, Санкт-Петербург, Киев, 2017
14. Стивен Кови. Семь навыков высокоэффективных людей. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
15. Стивен Кови. Главное внимание главным вещам. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2020
16. Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. Эмоциональное лидерство. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
17. Ицхак Калдерон Адизес. Идеальный руководитель. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2018
18. Манфред Кетс де Врис. Мистика лидерства. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
19. Майлз Дауни. Эффективный коучинг. «Добрая книга», Москва, 2018
20. Марина Новикова. Компенсации и льготы. «Бегин групп», 2016
21. Йеспер Кунде. Корпоративная религия. «Стокгольмская школа экономики», «Санкт-Петербург» 2014
22. Александр Дианин-Хавард. Нравственное лидерство. «Институт нравственного лидерства», Санкт-Петербург, 2022

Список интернет-ресурсов:

1. [www.HR – zone.net](http://www.HR-zone.net)
2. www.HRM.ru
3. www.headhunter.ru
4. www.e-xecutive.ru

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 Реализация системы стратегического управления персоналом организации	1.Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций 2.Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
ПСК-2 Разработка, внедрение и совершенствование системы маркетинговых коммуникаций в организации	1.Проводит внутренние и внешние коммуникационные кампании 2.Формирует имидж и деловую репутацию организации 3.Продвигает товары (услуги) организации на рынок
ПСК-3 Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	1.Формирует общую позицию по вопросу финансового консультирования 2.Понимает особенности бизнеса организации и его функционирование 3.Определяет приоритеты и текущие цели процесса финансового консультирования для всех подразделений организации
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, вырабатывать стратегию действий	1.Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода 2.Вырабатывает стратегию действий
УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	1.Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках