

АНО ДПО "Центр менеджмента и иностранных языков" Альянс-ЛМА"



УТВЕРЖДАЮ:
Директор
Кирина О.Л.

Пр. №1П от 11.10.18

Программа

дополнительного профессионального образования «ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

Форма итоговой аттестации—экзамен

Форма обучения— с частичным отрывом от работы

Количество часов- 136 час.

Екатеринбург

2018

Содержание

1. Пояснительная записка.....	2
2. Цель реализации программы.....	2
3. Планируемые результаты обучения.....	3
3.1. Общая трудоемкость программы.....	3
3.2. Характеристика приобретаемого уровня компетенций.....	3
4. Учебный план.....	4
5. Содержание учебных модулей.....	6
6. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	10
6.1. Организационно-педагогические условия очного обучения.....	10
7. Форма аттестации.....	11
9. Список литературы.....	11

1 К освоению данной дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;

Реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации направлена на совершенствование имеющихся компетенций необходимых для управления предприятием. Программа направлена на обучение действующих руководителей и лиц, включенных в кадровый резерв предприятий и организаций.

Нормативный объем трудоемкости программы –136 академических часов.

При реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации могут быть применены дистанционные образовательные технологии, электронное обучение (при использовании личного компьютера обучаемого, имеющего доступ к сети Интернет) и очное обучение.

Образовательная деятельность слушателей при освоении программы предусматривает следующие виды учебных занятий:

- лекционные и практические занятия;
- работа с теоретическим материалом на бумажном и/или электронном носителе;
- выполнение домашних заданий
- обучение на рабочем месте;
- итоговая презентация результатов после каждого модуля.

При реализации программы академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Освоение дополнительной профессиональной программы повышения квалификации завершается итоговой аттестацией слушателей в форме итогового междисциплинарного экзамена.

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и защитившим выпускную работу, выдаются документы о повышении квалификации: удостоверение о повышении квалификации.

Программа имеет модульную структуру. Слушатели имеют право осваивать программу помодульно. После завершения обучения по модулю и успешной сдаче зачета слушатель получает сертификат образовательной организации установленного образца. После прохождения всех модулей и успешной защите выпускной работы слушатели получают удостоверение о повышении квалификации.

2.Цели программы

Цель: Повышение квалификации руководителей; формирование личностных и профессиональных компетенций Руководителя, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия.

3.Планируемые результаты обучения

3.1.Общая трудоемкость программы

Трудоемкость обучения по данной программе составляет 136 академических часов, включая все виды учебной работы слушателя, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий.

График обучения предполагает занятия 1 раз в неделю.

Общий срок обучения – 12 месяцев.

3.2. Характеристика приобретаемого уровня компетенций

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

1. Способность формулировать стратегические и тактические цели, стоящие как перед компанией в целом, так и перед каждым сотрудником,
2. Способность разрабатывать план действий и последовательные шаги по реализации поставленных целей,
3. Способность вносить изменения в поведение, действия и отношение сотрудников,
4. Способность развивать и эффективно использовать имеющийся потенциал сотрудников,
5. Способность формировать и развивать лидерские навыки – личные и подчиненных,
6. Способность эффективно планировать использовать свое рабочее время и сотрудников,
7. Способность формировать и мотивировать команду
8. Способность вносить позитивные изменения в деятельность организации и эффективно управлять ими.
9. Способность управлять процессом сбыта продукции предприятия

4. Учебно-тематический план
дополнительной профессиональной образовательной программы
«ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

Цель: Формирование личностных и профессиональных компетенций руководителя.

Продолжительность: 136 академических часов

Целевая аудитория: собственники, руководители высшего и среднего звена предприятий.

Форма обучения: с частичным отрывом от работы

N	Наименование разделов, дисциплин и тем	Всего, час.	в том числе		Форма контроля
			теория	практика	
1.	Модуль 1. Личная эффективность руководителя	15	8	7	Зачет
1.1.	Введение	1	1		ДЗ 1
1.2.	Целеполагание и постановка целей в системе SMART	2	1	1	ДЗ 2
1.3.	Природа эффективности	2	1	1	ДЗ 3
1.4.	Достижение целей путем управления временем	2	1	1	ДЗ 4
1.5.	Определение приоритетов для повышения эффективности	2	1	1	ДЗ 5
1.6.	Повышение эффективности посредством общения	2	1	1	ДЗ 6
1.7.	Делегирование полномочий	2	1	1	ДЗ 7
1.8.	Повышение эффективности посредством создания эффективной команды	2	1	1	ДЗ 8
2.	Модуль 2. Эффективное личное лидерство	41	15	26	Зачет
2.1.	Введение	2	1	1	ДЗ 1
2.2.	Кто способен стать лидером	2	1	1	ДЗ 2
2.3.	Приемы и навыки эффективного лидерства	3	1	2	ДЗ 3
2.4.	Влияние внешней среды	3	1	2	ДЗ 4
2.5.	Внутренняя мотивация	3	1	2	ДЗ 5
2.6.	Отношения и привычки	3	1	2	ДЗ 6

2.7.	Постановка целей и лидерство	3	1	2	ДЗ 7
2.8.	Пять основных составляющих эффективного лидерства	3	1	2	ДЗ 8
2.9.	Личный план овладения лидерским искусством	3	1	2	ДЗ 9
2.10.	Самоубеждение и визуализация	3	1	2	ДЗ 10
2.11.	Искусство принимать решения и справляться с проблемами	3	1	2	ДЗ 11
2.12.	Управление временем	2	1	1	ДЗ 12
2.13.	Общение и умение слушать	3	1	2	ДЗ 13
2.14.	Лидерство в бизнесе	3	1	2	ДЗ14
2.15.	Жизненные ценности и позиция лидера	2	1	1	ДЗ15
3.	Модуль 3. Эффективная работа в команде	12	5	7	зачет
3.1.	Введение	2	1	1	ДЗ 1
3.2.	Сила эффективной командной работы	2	1	1	ДЗ 2
3.3.	Пять ключей к успеху команды	3	1	2	ДЗ 3
3.4.	Высокодоходная командная работа	3	1	2	ДЗ 4
3.5.	Цели и достижения команды	2	1	1	ДЗ 5
4.	Модуль 4. Эффективное мотивационное лидерство	24	9	15	зачет
4.1.	Введение в мотивационное лидерство	2	1	1	ДЗ 1
4.2.	Проблемы мотивационного лидерства	2	1	1	ДЗ 2
4.3.	Миссия и коммуникация в группах	3	1	2	ДЗ 3
4.4.	Как эффективно использовать мотивацию	3	1	2	ДЗ 4
4.5.	Построение мотивированной команды	3	1	2	ДЗ 5
4.6.	Раскрытие максимального потенциала людей	3	1	2	ДЗ 6
4.7.	Предоставление полномочий	3	1	2	ДЗ 7
4.8.	Управление изменениями и инновациями	3	1	2	ДЗ 8
4.9.	Лидер будущего	2	1	1	ДЗ 9

5.	Модуль 5. Эффективная стратегия продаж	23	8	15	зачет
5.1.	Введение. Постановка целей в продажах.	2	1	1	ДЗ 1
5.2.	Определение целевого рынка	3	1	2	ДЗ 2
5.3.	Предложения по продаже	3	1	2	ДЗ 3
5.4.	Переговоры по продаже	3	1	2	ДЗ 4
5.5.	Определение первичных мотивов покупки	3	1	2	ДЗ 5
5.6.	Как завершить продажу	3	1	2	ДЗ 6
5.7.	Преодоление сомнений и возражений	3	1	2	ДЗ 7
5.8.	Планирование продаж	3	1	2	ДЗ 8
6.	Модуль 6. Эффективное стратегическое лидерство	17	6	11	зачет
6.1.	Введение	2	1	1	ДЗ 1
6.2.	Основы стратегического лидерства	3	1	2	ДЗ 2
6.3.	Стратегическая цель: зачем мы существуем	3	1	2	ДЗ 3
6.4.	Стратегическая оценка: где мы сейчас	3	1	2	ДЗ 4
6.5.	Стратегическое развитие: куда мы хотим прийти	3	1	2	ДЗ 5
6.6.	Стратегическая реализация: воплощение стратегии в жизнь	3	1	2	ДЗ 6
Итоговая выпускная работа		4		4	
ИТОГО		136	50	86	

5. Содержание учебных модулей

Модуль 1. Личная эффективность руководителя

1.1. Введение.

1.2. Целеполагание и постановка целей в системе SMART.

1.3. Природа эффективности. Что такое эффективность? Важнейший ресурс для повышения эффективности. Отношение к планированию и постановке целей. Отношение к другим людям. Отношение к внешним обстоятельствам. Отношение к правилам, процедурам и нормам. Отношение к себе. Определение высокодоходных видов деятельности. Определение основного направления повышения эффективности. Преимущества повышения эффективности.

1.4. *Достижение целей путем управления временем*. Личные цели и цели вашей организации. Процесс постановки целей. Запишите свои цели. Как найти время для планирования и по-

становки целей. Контроль и обратная связь. Практическое использование собственных утверждений и визуального представления.

- 1.5. *Определение приоритетов для повышения эффективности.* Определение приоритетов во всех областях жизни. Как справиться с отвлекающими факторами. Как преодолеть чрезвычайные ситуации. Календарь или расписание. Нежданные посетители. Как сократить поток бумаг. Место для эффективной работы. Управление коммуникациями. Учимся говорить «НЕТ».
- 1.6. *Повышение эффективности посредством общения.* Время для общения. Эмпатия при общении. Эффективно задавая вопросы, проясним ситуацию. Умение слушать. Преимущество быстрого чтения. Сила написанных слов. Как эффективно использовать оргтехнику. Общение с группами.
- 1.7. *Делегирование полномочий.* Необходимость передачи прав и обязанностей. Выгоды от передачи прав и обязанностей. Время руководителя. Отношения как суть передачи прав и обязанностей. Как воспитать командного игрока, передавая ему полномочия. Уровни делегирования.
- 1.8. *Повышение эффективности посредством создания эффективной команды.* Общие цели и доведение их до рабочей группы. Создание рабочей группы, готовой к обучению. Создание и подготовка самостоятельных рабочих групп.
- 1.9. *Позитивные ожидания. Развитие сотрудников. Эффективные методы работы.* Как эффективно провести совещание. Препятствия на пути к эффективности.

2. Модуль 2. Эффективное личное лидерство

- 2.1. *Введение.* Что означает лидерство? Как развивать лидерские качества. Как работать с программой. Каковы результаты программы?
- 2.2. *Кто способен стать лидером.* Каждый день мы выступаем в роли руководителя. Потенциальные преимущества лидерства. Внутреннее качество.
- 2.3. *Приемы и навыки эффективного лидерства.* Наш скрытый нереализованный потенциал. Самооценка. Что такое самоубеждение? Внутренняя мотивация. Вопрос выбора.
- 2.4. *Влияние внешней среды.* Что такое внешняя среда? Влияние семьи. Наше социальное окружение. Ошибки и неудачи, типы проблем.
- 2.5. *Внутренняя мотивация.* Природа мотивации. Основные потребности. Принцип взаимобмена. Недостатки мотивации страхом. Ограниченность мотивации поощрением. Сила мотивации изменением отношений.
- 2.6. *Отношения и привычки.* Как формируются привычки. Изменение стереотипов отношений. Препятствия на пути к эффективному лидерству.
- 2.7. *Постановка целей и лидерство.* Система наших ценностей. Определение миссии. Основные принципы постановки целей. Типы целей. Осозаемые и неосозаемые цели.
- 2.8. *Пять основных слагаемых эффективного лидерства.* Совершенствование лидерских навыков. Четкое понимание себя. Записанные планы и установленные сроки. Желание стать лидером. Уверенность в себе. Непоколебимая решимость.
- 2.9. *Личный план овладения лидерским искусством.* Выбор целей. Приверженность целям. Ценность записанных целей. Препятствия на пути к целям. Как преодолеть препятствия. Сила установленных сроков. Стоит ли это ваших усилий? Целостность личности.
- 2.10. *Самоубеждение и визуализация.* Что такое самоубеждение? Принципы повторения и замещения. Типы установок для самоубеждений. Как искусство визуализации укрепляет силу самоубеждения.
- 2.11. *Искусство принимать решения и справляться с проблемами.* Решения и человек, их принимающий. Как принимать решения. Как справляться с проблемами. Эффективное лидерство и принятие решений.
- 2.12. *Управление временем.* Время - мой союзник. Типы проблем распределения времени. Позитивная программа распределения времени. Личная ответственность.
- 2.13. *Общение и умение слушать.* Значение общения. Эмпатия в общении. Умение слушать.
- 2.14. *Лидерство в бизнесе.* Руководство через развитие потенциала сотрудников. Руководство через ожидание успеха сотрудников. Руководство через привлечение сотрудников к процессу управления. Руководство через достижение общих целей. Развитие руководящих навыков.

- 2.15. *Жизненные ценности и позиция лидера.* Ожидание успеха. Условия, способствующие самореализации. Способность к творчеству в лидерском искусстве. Преодоление препятствий на пути к эффективному лидерству. Лидерство как вызов.

Модуль 3. Эффективная работа в команде

- 2.16. *Введение.* Сила эффективной командной работы. Преимущества Командной Работы. Что такое «Команда»? Хорошее начало.
- 2.17. *Пять ключей к успеху команды.* Ключ №1 – Умение предельно ясно излагать ваши мысли. Ключ №2 – Умение разработать план действий для ваших целей. Ключ №3 – Умение развить в себе искреннее желание. Ключ №4 – Умение развить в себе высокую уверенность. Ключ №5 – Умение развить в себе высокую решительность. Реализация.
- 2.18. *Высокодоходная командная работа.* Краеугольный камень командной работы. Доверие создает уважение, синергию и успех. Принятие ответственности. Быть ответственным. Общение для достижения результатов.
- 2.19. *Цели и достижения команды.*

Модуль 4. Эффективное мотивационное лидерство

- 2.20. *Введение в мотивационное лидерство*
- 2.21. *Проблемы мотивационного лидерства.* Ответственность лидера. Основные ценности эффективного лидера. Позитивное отношение к себе ведет к успеху. Решительность и смелость. Эффективное лидерство требует смелости.
- 2.22. *Миссия и коммуникация в группах.* Значение миссии. Понимание необходимости ясной миссии. Приверженность миссии. Коммуникация как жизненно важная связь между людьми. Выгоды успешной коммуникации. Обучение навыкам общения. Планирование сообщения. Вербальное и невербальное общение. Внимательное прослушивание сообщения. Письменная коммуникация. Групповая коммуникация. Сила убеждения. Быть профессионалом в общении.
- 2.23. *Как эффективно использовать мотивацию.* Методы мотивации. Понимание человеческого поведения. Процесс мотивации. Мотивация как личный внутренний процесс. Базовые человеческие потребности и желания. Мотивация в 21 веке.
- 2.24. *Построение мотивированной команды.* Характеристики эффективной команды. Построение эффективной команды: набираем победителей. Секрет эффективной команды.
- 2.25. *Раскрытие максимального потенциала людей.* Выявление сильных сторон членов вашей команды. Личностный рост и профессиональное развитие. Принципы роста и развития людей. Развитие навыков. Коучинг, направленный на результат. Процесс коучинга.
- 2.26. *Предоставление полномочий.* Природа власти. Эффективное использование власти. Разделение власти с сотрудниками. Намеренное делегирование. Преодоление проблем, связанных с делегированием. Предоставление полномочий через делегирование. Организация лидеров.
- 2.27. *Управление изменениями и инновациями.* Изменения повсюду. Преодоление сопротивления изменениям. Управление процессом изменений. Психология изменений. Использование инноваций. Управление инновациями.
- 2.28. *Лидер будущего.*

Модуль 5. Эффективная стратегия продаж

- 2.29. *Введение.* Постановка целей в продажах.
- 2.30. *Определение целевого рынка.* Сила целевого маркетинга. Выбор вашего целевого рынка. Определение потребностей целевого рынка. Выход на целевой рынок через установление отношений. Деятельность по подбору клиентов. Профиль потенциального ТОП клиента. Методы подбора клиентов. Препятствия в поиске клиентов по рекомендациям. Процесс подбора клиентов по рекомендациям. Какое значение имеют дополнительные услуги?
- 2.31. *Предложения по продаже.* Что такое предложение по продаже? Предварительный контакт. Телефонная презентация. Структура телефонной презентации. Другие виды предложений.

- 2.32. *Переговоры по продаже.* Что такое переговоры по продаже? Зачем планировать переговоры? Изучение процесса переговоров. Девять этапов переговоров. Подготовка к переговорам. Сосредоточение на интересах клиента. Обеспечение благоприятных условий. Заинтересованность в переговорах. Определение первичных мотивов покупки.
- 2.33. *Определение первичных мотивов покупки.* Что хотят клиенты и почему. Познания себя. Познайте своего клиента. К продаже ведут вопросы! Выясняющие вопросы. Слушание окупается!
- 2.34. *Завершение сделки.* Принципы завершения продажи. Сигналы покупательной готовности. Выбор правильного метода завершения продажи. Шаги по овладению техникой завершения продажи. Не упустите вашу продажу. Просьба о рекомендациях. Станьте экспертом в заключении сделок. Преодоление сомнений
- 2.35. *Преодоление сомнений и возражений.* Возражения как покупательные сигналы. Стратегия преодоления возражений. Нейтрализация возражений. Нейтрализация ценовых возражений. Противоречия без противостояния.
- 2.36. *Планирование продаж.* Ежедневные, еженедельные, ежемесячные и ежегодные планы. Система контроля продаж.

Модуль 6. Эффективное стратегическое лидерство

- 2.37. *Введение*
- 2.38. *Основы стратегического лидерства.* Потребность в организационной стратегии. Разработка эффективной стратегии. Цель организационной стратегии. Препятствия на пути стратегического успеха. Ваша роль в организационной стратегии.
- 2.39. *Стратегическая цель: зачем мы существуем.* Цель организации. Разработка вашей стратегии. Определение вашей стратегической цели. Обязательства по достижению и продуктивности. Ведение посредством стратегической цели. Совмещение личных и бизнес целей.
- 2.40. *Стратегическая оценка: где мы сейчас.* Суть стратегического лидерства. Эффективная стратегия для сегодняшнего дня. Достижение выдающихся результатов. Что такое стратегическая оценка? Определение целей.
- 2.41. *Стратегическое развитие: куда мы хотим прийти.* Разработка стратегических целей. Общая стратегическая карта. Строительство вашей организации. Влияние целей на поведение.
- 2.42. *Стратегическая реализация: воплощение стратегии в жизнь.* Каскадирование стратегии на все уровни организации. Чего хотят ваши люди? Построение системы управления. Достижение совладения целями. Цель системы измерения. Кто ведет счет? Обзоры и обновления.

6. Организационно-педагогические условия реализации программы

6.1. Организационно-педагогические условия очного обучения

Организация образовательного процесса осуществляется в соответствии с планом предоставления образовательных услуг, учебным планом и расписанием занятий.

Расписание занятий формируется с учетом формы обучения, основных видов учебной деятельности, предусмотренных дополнительной профессиональной программой. Оно включает в себя аудиторные (лекционные и практические занятия).

Изучение программы предполагает использование следующих методов контроля полученных слушателями знаний и умений:

- контроль посещаемости учебных занятий;
- текущий контроль путем краткого устного и письменного опроса, решения практических задач и анализа практических ситуаций, выполнения домашних заданий;
- замера результатов применения знаний на рабочем месте.

Реализация программы предполагает наличие учебных кабинетов. Оборудование учебного кабинета и рабочих мест кабинета:

- рабочие места по количеству слушателей;
- рабочее место преподавателя;

- комплект лицензионных учебно-методических материалов «Effective Personal Productivity»; «Effective Team Dynamic»; «Effective Sales Strategy»; «Effective Personal Leadership»; «Effective Strategic Leadership»; «Effective Motivational Leadership». ;
- аудиоматериалы (с возможностью скачивания на любые гаджеты в приложениях App Store и Google Play);
- комплект дополнительной учебно-методической документации (схемы, таблицы, образцы документов и др.);
- флипчарт.

7. Форма аттестации

Промежуточная аттестация – защита презентации по результатам изменений в рабочем процессе, завершающее изучение каждого модуля программы. Форма промежуточной аттестации – зачет.

Итоговая аттестация – защита выпускной работы.

8. Список литературы

1. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М.: Дашков и К, Академ-центр, 2016. – 272 с.
2. Круи, М. Основы риск – менеджмента / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 390 с.
3. Менеджмент: учебник / [С. И. Ашмарина и др.]; под редакцией С. И. Ашмариной. – Москва: Читай!: Рид Групп, 2016. – 572 с.
4. Менеджмент: учебное пособие / В. Н. Зиновьев, И. В. Зиновьева. – Москва: Дашков и К, 2017. – 477 с.
5. Менеджмент организации: учебник для высших учебных заведений по экономическим специальностям / А. В. Тебекин, Б. С. Касаев. – Москва: КноРус, 2017. – 407 с.
6. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
7. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Иса-евой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 512 с.
8. Коллинз Дж. От хорошего к великому / Коллинз, Джим. - М.: СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге; Издание 3-е, испр., 2004. - 303 с.
9. Коллинз, Джим Как гибнут великие. От хорошего к великому (комплект из 2 книг) / Джим Коллинз. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 608 с.
10. Патрик Ленсиони. 5 искушений руководителя. Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2018 – 125 с.
11. П.Ленсиони . 5 пороков команды / Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2018 – 256с.
12. И.Азидес. Идеальный руководитель, ЛитРес, 2014 – 360 с.
13. П. Друкер. Эффективный руководитель. пер. с англ. Ольги Чернявской
14. 3-е изд. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013 - 232 с.
15. Аллен, Дэвид. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса / Дэвид Аллен ; пер. с англ. Юлии Константиновой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016.

16. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. — 3-изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 301 с.
17. Адизес И. Управляя изменениями: Перевод: В. Кузин. Питер; Санкт-Петербург; 2012 – 189 с.
18. Рысев Н. Ю. 11 правил руководителя. Питер; Санкт-Петербург; 2007 – 224 с.
19. Литягин А. Реальное целевое управление. Альпина Паблишер; 2010 – 352 с.
20. Джон Уитмор, Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом; - М «Альпина Паблишер», 2012 – 309 с.
21. Герчиков В.И., Опарина Н.Н. и др. Мотивация персонала. Методическое пособие, Приложение к журналу Справочник по управлению персоналом, 2005. — 95 с.
22. Богачева Т. 1С: Предприятие 8. Управление торговыми операциями в вопросах и ответах. –М.: 1С-Паблишинг, 2015. –984с. + 1 электрон. опт. диск (CD).
23. Пиз А. Искусство продавать. Самые эффективные приемы и техники. –М.: Эскмо, 2016. –144с