

УТВЕРЖДАЮ:



Генеральный директор

АНО ДПО «ИКСИ»

О.С. Виханский

2019г.

***Программа профессиональной переподготовки для выполнения
нового вида профессиональной деятельности «Мастер
делового администрирования - Master of Business
Administration (МВА)» по специализации «Производственные
системы»***

Пояснительная записка

Программа «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы» ориентирована на менеджеров и специалистов, строящих карьеру в области управления производством и сферы услуг, желающих систематизировать имеющийся профессиональный опыт, изучить современный инструментарий управления производственными процессами на основе успешных практик ведущих российских и международных компаний, а также руководителей компаний, стремящихся повысить операционную эффективность своей деятельности.

Программа была создана в ответ на потребность повышения конкурентоспособности российского бизнеса и ликвидации имеющегося в нашей стране недостатка в высококвалифицированных производственных менеджерах.

Несмотря на то, что подготовка производственных менеджеров — это долгосрочные инвестиции, значимый результат появляется уже в процессе обучения. Большинство студентов вырастают в своих компаниях до окончания программы. Обучающиеся получают новые должности, а компании — лидеров, способных вывести предприятия на качественно иной уровень.

Цель программы – формирование профессиональных этически мыслящих менеджеров, способных развивать свои компании через повышение операционной эффективности.

Задачи программы

- Сформировать системное и стратегическое видение развития организации;
- Сформировать единое понимание производственной системы на основе философии Производственной системы Тойоты (Toyota Production System, TPS);
- Развить навыки использования инструментов производственной системы и познакомить с их многообразием;
- Усилить ориентацию на результат.

Формы и методы преподавания

Методологической основой, применяемой при реализации программы, является технология научение действием, когда участники сначала выполняют практическое задание, и только после этого получают теоретическое обоснование его выполнения, а не наоборот, как это принято в традиционной педагогике.

Основу активных методов обучения составляют:

- практикующие упражнения, в процессе выполнения которых студенты моделируют свои действия по различным аспектам управления бизнесом;
- анализ конкретных бизнес-ситуаций как индивидуально, так и в малых учебных группах (6-8 чел.), в ходе разбора которых студенты не только учатся формулировать проблемы и принимать решения по ним, но и вырабатывают ряд важных навыков в области межличностной коммуникации, групповой работы и лидерства;
- работа в малых учебных группах, в ходе которой студенты выполняют практикующие упражнения, разбирают конкретные ситуации, готовят групповые проекты и участвуют в деловых играх; такая работа помогает студентам осваивать ролевое поведение, учиться эффективному общению и обмену опытом, вырабатывать лидерские качества.
- деловые игры носят комплексный характер и проводятся для студентов на основе зарубежных методик, способствуя более глубокому пониманию и эффективному закреплению ими изученных дисциплин.

Во многих курсах широко используются методы аудио, видео и компьютерной коммуникации.

Характеристика ожидаемых результатов

В результате обучения участники программы способны эффективнее:

- классифицировать ситуации на предприятии с любым типом производственного процесса (универсал);
- разрабатывать стратегию и планировать процесс повышения операционной эффективности;
- управлять процессом повышения операционной эффективности;
- фокусировать усилия на ключевых организационных компонентах;

Помимо этого студенты:

- приобретают системное и стратегическое видение бизнеса;
- развивают способность и умение выделять проблемы и решать их в условиях неопределенности;
- развивают коммуникационные навыки и лидерские качества.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Категория слушателей: специалисты в сфере производственных систем и операционной эффективности, руководители компаний, стремящихся повысить операционную эффективность своей деятельности.

Срок обучения: 550 часов, 10 месяцев.

Режим занятий: 10 академических часов в день

№ п/п	Наименование дисциплины или курса	Всего часов	В том числе:			Форма отчетности
			Лекции	Практические занятия, семинары, деловые игры, стажировки	Самостоятельная работа	
Понимание среды бизнеса и изучение научных основ бизнеса и менеджмента						
1	Практика эффективного взаимодействия	9	4	3	2	Зачет
2	Экономические основы принятия управленческих решений	10	4	4	2	Зачет
3	Стратегический маркетинг	25	10	10	5	Зачет
4	Управление продажами	25	10	10	5	Зачет
Базовые профессиональные дисциплины						
5	Менеджмент организации	36	14	12	10	Зачет
6	Организация как система	26	10	10	6	Экзамен
7	Стратегический менеджмент процессов	26	9	9	8	Зачет
8	Процесный менеджмент	26	10	10	6	Экзамен
9	Управление персоналом	22	12	6	4	Зачет
10	Профессиональные навыки менеджера	35	22	7	6	Зачет
Специализированные дисциплины						
11	Обучение на рабочем месте	27	10	9	8	Зачет
12	Управление эффективностью потока	14	6	4	4	Экзамен
13	Системные преобразования в организации	43	18	15	10	Экзамен

14	Ситуационное руководство	16	5	5	6	Зачет
15	Управление изменениями	32	14	10	8	Зачет
Дисциплины по выбору (1 из 3)						
16	Комплексный подход к решению проблем	14	6	4	4	Зачет
17	Системное мышление	14	6	4	4	Зачет
18	Управление корпоративной культурой	14	6	4	4	Зачет
Групповая работа обучающихся и производственная стажировка						
19	Групповая работа	24			24	
20	Производственная стажировка	100		100		Зачет
Итоговая аттестация						
21	Подготовка и защита выпускного аттестационного проекта	40			40	Проект
	ВСЕГО	550	164	228	158	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Категория слушателей: специалисты в сфере производственных систем и операционной эффективности, руководители компаний, стремящихся повысить операционную эффективность своей деятельности.

Срок обучения: 550 часов, 10 месяцев.

Форма обучения: очно-заочная

Режим занятий: 10 академических часов в день

№ п/п	Наименование дисциплины или курса	Всего часов	В том числе:			Форма отчетности
			Лекции	Практические занятия, семинары, деловые игры, стажировки	Самостоятельная работа	
Понимание среды бизнеса и изучение научных основ бизнеса и менеджмента						
1	Практика эффективного взаимодействия	9	4	3	2	Зачет
1.1	Организация групповой работы	5	2	2	1	
1.2	Основы переговорного процесса	4	2	1	1	
2	Экономические основы принятия управленческих решений	10	4	4	2	Зачет
2.1	Основы финансового моделирования	5	2	2	1	
2.2	Основы учета и отчетности	5	2	2	1	
3	Стратегический маркетинг	25	10	10	5	Зачет
3.1	Основы стратегического маркетинга	17	8	5	4	
3.2	Методы маркетингового анализа стратегического и операционного уровней	8	2	5	1	
4	Управление продажами	25	10	10	5	Зачет
4.1	Управление продажами. Обзор принципов, технологий и инструментов.	13	6	4	3	
4.2	Принципы и подходы к планированию. План продаж.	12	4	6	2	
Базовые профессиональные дисциплины						
5	Менеджмент организации	36	14	12	10	Зачет

5.1	Менеджер и организация	13	6	4	3	
5.2	Научение и мотивация	11	4	4	3	
5.3	Лидерство для изменений	12	4	4	4	
6	Организация как система	26	10	10	6	Экзамен
6.1	Системный подход к организации	13	5	5	3	
6.2	Принципы обеспечения эффективности организации	13	5	5	3	
7	Стратегический менеджмент процессов	26	9	9	8	Зачет
7.1	Основы стратегического менеджмента процессов	13	5	4	4	
7.2	Оптимизация бизнес процессов в офисе	13	4	5	4	
8	Процессный менеджмент	26	10	10	6	Экзамен
8.1	Основы процессного менеджмента	12	5	5	2	
8.2	Технологии процессного менеджмента	14	5	5	4	
9	Управление персоналом	22	12	6	4	Зачет
9.1	Стратегическое управление персоналом	12	6	4	2	
9.2	Психологические типы и межличностные коммуникации	10	6	2	2	
10	Профессиональные навыки менеджера	35	22	7	6	Зачет
10.1	Навыки эффективности	14	10	3	1	
10.2	Навыки публичного выступления	21	12	4	5	
Специализированные дисциплины						
11	Обучение на рабочем месте	27	10	9	8	Зачет
11.1	Программа Training Within Industry	13	5	4	4	
11.2	Модули обучения на рабочем месте	14	5	5	4	
12	Управление эффективностью потока	14	6	4	4	Экзамен
12.1	Основы организации производства	6	2	2	2	
12.2	Формирование оптимального потока. Производственный контроль.	8	4	2	2	
13	Системные преобразования в организации	43	18	15	10	Экзамен

13.1	Основы стратегии организационных изменений	22	9	8	5	
13.2	Деловая игра «Управление производством»	21	9	7	5	
14	Ситуационное руководство	16	5	5	6	Зачет
14.1	Цикл управления и ключевые функции руководителя	10	3	3	4	
14.2	Стили руководства лучших руководителей	5	2	2	2	
15	Управление изменениями	32	14	10	8	Зачет
15.1	Процесс и динамика управления организационными изменениями	15	7	4	4	
15.2	Симуляция Change Pro	17	7	6	4	
Дисциплины по выбору (1 из 3)						
16	Комплексный подход к решению проблем	14	6	4	4	Зачет
16.1	Теория решения изобретательских задач	7	3	2	2	
16.2	Методы решения проблем (симуляция «JIMBO»)	7	3	2	2	
17	Системное мышление	14	6	4	4	Зачет
17.1	Основные понятия о мышлении	7	3	2	2	
17.2	Парадигма мышления	7	3	2	2	
18	Управление корпоративной культурой	14	6	4	4	Зачет
18.1	Управление изменениями корпоративной культуры	7	3	2	2	
18.2	Корпоративное поведение и управление конфликтами	7	3	2	2	
Групповая работа обучающихся и производственная стажировка						
19	Групповая работа	24			24	
20	Производственная стажировка	100		100		Зачет
Итоговая аттестация						
21	Подготовка и защита выпускного аттестационного проекта	40			40	Проект
	ВСЕГО	550	164	228	158	

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование дисциплины или курса	Всего часов	I полугодие	II полугодие
Понимание среды бизнеса и изучение научных основ бизнеса и менеджмента				
1	Практика эффективного взаимодействия	9	9	
2	Экономические основы принятия управленческих решений	10		10
3	Стратегический маркетинг	25		25
4	Управление продажами	25		25
Базовые профессиональные дисциплины				
5	Менеджмент организации	36	15	21
6	Организация как система	26	26	
7	Стратегический менеджмент процессов	26		26
8	Процесный менеджмент	26	26	
9	Управление персоналом	22		22
10	Профессиональные навыки менеджера	35	5	30
Специализированные дисциплины				
11	Обучение на рабочем месте	27	27	
12	Управление эффективностью потока	14	14	
13	Системные преобразования в организации	43	30	13
14	Ситуационное руководство	16		16
15	Управление изменениями	32		32
Дисциплины по выбору (1 из 3)				
16	Комплексный подход к решению проблем	14		14
17	Системное мышление	14		14
18	Управление корпоративной культурой	14		14
Групповая работа обучающихся и производственная стажировка				
19	Групповая работа	24		24
20	Производственная стажировка	100	50	50
Итоговая аттестация				
21	Подготовка и защита выпускного аттестационного проекта	40	10	30
	ВСЕГО	550	212	338

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ

Приложение 1. Рабочая программа курса «Практика эффективного взаимодействия» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 2. Рабочая программа курса «Экономические основы принятия управленческих решений» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 3. Рабочая программа курса «Стратегический маркетинг» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 4. Рабочая программа курса «Управление продажами» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 5. Рабочая программа курса «Менеджмент организации» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 6. Рабочая программа курса «Организация как система» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 7. Рабочая программа курса «Стратегический менеджмент процессов» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 8. Рабочая программа курса «Процесный менеджмент» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 9. Рабочая программа курса «Управление персоналом» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 10. Рабочая программа курса «Профессиональные навыки менеджера» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 11. Рабочая программа курса «Обучение на рабочем месте» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 12. Рабочая программа курса «Управление эффективностью потока» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 13. Рабочая программа курса «Системные преобразования в организации» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 14. Рабочая программа курса «Ситуационное руководство» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 15. Рабочая программа курса «Управление изменениями» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной

деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 16. Рабочая программа курса «Комплексный подход к решению проблем» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 17. Рабочая программа курса «Системное мышление» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

Приложение 18. Рабочая программа курса «Управление корпоративной культурой» программы профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)» по специализации «Производственные системы».

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

По окончании каждого из курсов программы предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена или зачета:

Экзамен:

- Организация как система;
- Процессный менеджмент;
- Управление эффективностью потока;
- Системные преобразования в организации.

Зачет:

- Менеджмент организации;
- Экономические основы принятия управленческих решений;
- Практика эффективного взаимодействия;
- Управление персоналом;
- Обучение на рабочем месте;
- Профессиональные навыки менеджера;
- Стратегический маркетинг;
- Управление продажами;
- Ситуационное руководство;
- Управление изменениями;
- Стратегический менеджмент процессов;
- Комплексный подход к решению проблем;
- Системное мышление
- Управление корпоративной культурой

Зачеты и экзамены проводятся в устной или письменной форме на усмотрение преподавателя. Вопросы для зачетов и экзаменов готовятся преподавателями самостоятельно для каждой конкретной группы.

По окончании программы предусмотрена итоговая аттестация в форме защиты выпускного аттестационного проекта, который студенты проектируют и реализуют за время обучения на программе.

Структура описания выпускного аттестационного проекта

1. Введение

Это общая информация по проекту.

- **Компания.** Информация о компании, сфера деятельности. Структура компании. Продукты компании. Потребитель. Заказчик (удобно использовать модель организации как открытой системы).
- **Руководитель и команда проекта.** Опишите, кто непосредственно участвовал в подготовке и реализации проекта, какая роль у каждого участника, какова Ваша роль. Кто является спонсором проекта, кто его курирует со стороны руководства. Процесс формирования команды.

2. Контекст проекта.

В этом разделе отразите место проекта в более крупной системе. Как проект связан с другими элементами в более крупной системе – подразделении/организации/холдинге. Что он, в конечном итоге, даст предприятию в целом.

Опишите, почему этот проект важен?

- **Цели компании** или подразделения; факты (цифры), связанные с проблемой; представить в графиках, диаграммах, если это уместно
- **Актуальность (как следствие контекста)** и предпосылки возникновения проекта. Насколько это важно именно сейчас для подразделения, для компании в целом. В этом разделе необходимо провести обоснование планируемого результата (расчеты, если это возможно, и логику). Именно этот раздел должен дать ответ на вопрос «ЗАЧЕМ вообще нужно реализовывать этот проект?». Без ответа на этот вопрос дальнейшая работа смысла не имеет.

Необходимо сформулировать проблему, которую вы решаете в рамках проекта.

Собранная в этом разделе информация отвечает на вопросы:

Насколько понятно, почему это проблема?

Решение проблемы соответствует целям компании?

Есть ли другие причины, чтобы работать над этой проблемой? Например, научиться решать проблемы

Кто сталкивается с проблемой? Для кого это проблема?

Какая дополнительная информация может быть полезна для рассмотрения этой проблемы?

3. Текущее состояние.

Необходимо представить рассматриваемый процесс детально в удобном графическом виде, оцифровать текущую ситуацию, которая характеризует проблему, описать.

На какой вопрос отвечает раздел?

Как это работает сейчас?

Какие основные метрики и их значения?

В чем проблема? Кто чего недополучает?

Инструменты (например): VSM, MIFA, Схема SIPOC, Диаграмма «Спагетти»

4. Цели проекта.

Сформулируйте цель по SMART. Цель может быть как количественной и измеряемой (например, повышение производительности, снижение себестоимости с ... до... и т.д.), так и качественной (например, разработка новой технологии, нового процесса, методики и т.д.).

В разделе ответьте на вопросы:

1. Что вы ожидали получить на выходе и почему?

2. Какие реалистичные изменения метрик вы ожидали увидеть?

5. Анализ и выявление первопричин.

Необходимо описать процесс анализа поэтапно (определение всех возможных причин (подпроблем), ранжирование и выбор наиболее вероятных и влиятельных (подпроблем), поиск коренных причин по каждой подпроблеме). Опишите корневые причины исходной проблемы. Анализ позволяет проблему разбить на отдельные составляющие и таким образом решать ее поэлементно.

Инструменты анализа (например): диаграмма Исикавы, «5 почему», 5W1H, диаграмма Парето.

6. Выработка контрмер.

В данном разделе, опишите, какие контрмеры вы придумали на каждую из первопричин и какие получили результаты при реализации каждой контрмеры. Важно описывать сам процесс выработки контрмер, какими инструментами воспользовались, каких результатов ожидали, какие результаты получили.

7. План действий и результаты проекта.

В данном разделе нужно описать, какие действия вы предприняли, чтобы проверить контрмеры на эффективность, и по каким показателям вы узнали действенность контрмер.

Какие количественные и качественные результаты вы получили?

Что вы узнали нового, что помогло (или не помогло) улучшить ситуацию?

На основе новых знаний, что вы будете делать теперь?

Как должна измениться ваша работа и быть адаптированы используемые стандарты, чтобы учесть эти новые знания? Что вам нужно узнать теперь?

Инструменты (например) : Диаграмма Ганта, матрица ответственности.

8. Научение.

Анализ роли программы «МВА-Производственные системы» в реализации проекта и для меня лично. При написании эссе по итогам программы, необходимо описать роль программы в реализации дипломного проекта, а также, какова была роль программы для Вас лично. Нужно ответить на вопрос «Что это программа для меня?». Если вы подготовили групповой проект, то сюда необходимо поместить индивидуальные эссе всех участников группы (студентов программы).

9. Заключение

Выводы по реализованному проекту улучшения.

Приложения/дополнительные материалы:

Схемы, таблицы

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Материально-технические условия реализации программы

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения по каждому аудиторному учебному курсу программы:

- Компьютер (ОС не ниже Windows7);
- Ноутбук (ОС не ниже Windows7);
- Проектор и экран для проектора (альтернатива – интерактивная доска);
- Колонки для компьютера;
- Принтер;
- Маркерная доска;
- Беспроводной интернет Wi-Fi;
- Жалюзи на окнах;
- Кондиционер или сплит система;
- Столы, стулья (по количеству студентов + для преподавателя);
- Флипчарты;
- Блоки листов для флипчартов;
- Бумага А4;
- Маркеры для флипчарта;
- Маркеры для доски (White board);
- Стикеры (бумага с клеевым краем) разных цветов и форм;
- Канцелярские товары: шариковые ручки, карандаши (по количеству студентов); скрепки; степлер; скотч малярный; ножницы; дырокол).
- Бейджи (на каждого студента с указанием ФИО);
- Корзина для мусора;
- Настенные часы.

Учебно-методическое обеспечение программы

Для реализации обучения в рамках каждого учебного модуля используется:

- Методические и раздаточные материалы для студентов (по количеству) укомплектованные в папку на кольцах с разделением по каждому курсу, входящему в учебный модуль;
- Методические материалы преподавателя.

Требования к преподавательскому составу:

- Высшее образование;
- Опыт преподавания/ практический опыт по теме дисциплины.