|  |
| --- |
| Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  высшего образования  **«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**  **(Финансовый университет)**  Высшая школа государственного управления  **ПРОГРАММА**  повышения квалификации  (вид дополнительной профессиональной программы)  **Операционное и стратегическое управление**  **административно-хозяйственной деятельностью организации**    Директор Высшей школы  государственного управления  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.С. Шевалкин  « » 2018 г.  Москва - 2018 |

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение

высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

Высшая школа государственного управления

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Обсуждено и одобрено |  | | УТВЕРЖДАЮ |
| на Научно-методическом совете Высшей школы государственного управления | Проректор по дополнительному профессиональному образованию |
| Протокол № 8 |  |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е.А. Диденко |
| от "20" сентября 2018 г. | "\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2018 г. |

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**

**программа повышения квалификации**

«Операционное и стратегическое управление

административно-хозяйственной деятельностью организации»

|  |  |
| --- | --- |
| Цель | получение новых знаний и совершенствование профессиональных компетенций в области операционного и стратегического управления процессами административного, хозяйственного, организационного сопровождения с учетом особенностей организаций в сфере административно-хозяйственной деятельности в рамках профессионального Стандарта «Специалист административно-хозяйственной деятельности» |
| Профессиональные компетенции | Способность и готовность:   * определять и реализовывать стратегическое развитие административной, хозяйственной, организационной поддержки организации; * осуществлять оценку рисков, управление рисками в операционной деятельности, разрабатывать стратегию и тактику управления рисками; * оптимизировать бизнес-процессы; * обеспечить управление недвижимостью организации; * разрабатывать схемы по организации и обеспечению управления корпоративным парком организации; * проведения анализа, планирования и управления финансовыми ресурсами по административной, хозяйственной, документационной и организационной деятельностью организации; * применять на практике методы эффективного управления персоналом организации |
| Категория слушателей | Руководители подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку в сфере административно-хозяйственной деятельности |
| Срок обучения | 36 часов |
| Форма обучения | Очная или дистанционная посредством проведения вебинаров |
| Режим занятий | Дневная форма: по 8 академических часов в день в течение 4 рабочих дней;  Вечерняя форма: 2 раза в неделю по будням по 4 академических часа в день в течение 4 недель  Очная, вечерняя, или с применение интерактивных методов дистанционных образовательных технологий |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов, тем,  модулей | Всего  часов  трудо-  емкости | В том числе | | | | Форма  контроля |
| Аудиторные занятия | | | Самос-  тоятельная  работа |
| Всего часов | из них | |
| Лекции | Практи-  ческие  занятия |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* |
|  | | | | | | | |
| 1. | ***Модуль 1.***  **Управление корпоративной недвижимостью** | 8 | 8 | 6 | 2 | - | Устный опрос, разбор мини-кейсов |
| 2. | ***Модуль 2.***  **Управление корпоративным парком** | 8 | 8 | 6 | 2 | - | Устный опрос, разбор мини-кейсов |
| 3. | ***Модуль 3.***  **Финансовый анализ, бюджетирование и управление**  **денежными потоками** | 8 | 8 | 6 | 2 | - | Устный опрос, разбор мини-кейсов |
| 4. | ***Модуль 4.***  **Управление персоналом** | 8 | 8 | 6 | 2 | - | Устный опрос, разбор мини-кейсов |
| 5. | **Всего** | 32 | 32 | 24 | 8 | - |  |
| 6. | **Итоговая аттестация** | 4 | 4 | 0 | 4 | - | Экзамен в форме тестирования |
| 7. | **Общая трудоемкость программы** | 36 | 36 | 24 | 12 | - |  |

В разработке дополнительной профессиональной программы повышения квалификации участвовали:

1. *Егменова Наталия Алексеевна*, руководитель рабочей группы, соразработчик профессионального стандарта «Специалист административно-хозяйственной деятельности».

2. *Масленникова Татьяна Юрьевна*, член Правления ассоциации АХП.

3. *Иванов Анатолий Викторович*, главный специалист Центра инновационных программ и аналитической работы Высшей школы государственного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, доктор социологических наук, профессор.

Занятия по программе повышения квалификации «Операционное и стратегическое управление административно-хозяйственной деятельностью организации» проводят ведущие профессора Финансового университета, а также приглашенные ведущие специалисты в профильной сфере - руководители административно-хозяйственных подразделений крупнейших российских и зарубежных компаний.

Директор Высшей школы   
государственного управления И.С. Шевалкин

« » ноября 2018 года

**Планируемые результаты обучения (образовательные результаты)**

***Уровень образования поступающих для обучения по программам ДПО слушателей:*** не ниже 6 – бакалавриат.

***Слушатель, освоивший программу повышения квалификации, должен обладать следующими новыми компетенциями и/или компетенциями, подлежащими совершенствованию:***

По итогам освоения программы слушатель должен:

* **знать:**
* принципы организации и управления проектами по подбору объектов недвижимости, их эксплуатации и ведения строительных, ремонтных, монтажных работ;
* основные актуальные требования стандартов, технических и качественных характеристик предъявляемых к объектам недвижимости;
* основные принципы, критерии и порядок организации подбора и аренды объектов недвижимости;
* методы анализа и обработки информации о рынке недвижимости и объектах недвижимости, критерии оценки объекта недвижимости;
* принципы и методы организации переездов;
* технологии и способы ведения строительных, ремонтных и монтажных работ;
* общие технические характеристики и нормы работы систем жизнеобеспечения объектов недвижимости;
* основные принципы и подходы к управлению технической эксплуатацией объектов недвижимости;
* законодательство РФ в области подбора, аренды и управления недвижимостью;
* принципы организации и управления корпоративным парком организации;
* методы выбора поставщиков товаров и услуг для обеспечения эксплуатации и обслуживания корпоративного парка;
* нормы и правила технической эксплуатации и обслуживания транспортных средств;
* законодательство РФ в области организации и обеспечения перевозок корпоративным транспортом, безопасности дорожного движения;
* гражданское законодательство РФ в части регулирования договорных отношений и сделок между участниками рынка;
* методы анализа, оценки рисков и снижения рисков;
* основы финансового менеджмента;
* методы финансового анализа;
* принципы построения системы бюджетирования;
* методы и принципы бюджетного планирования и контроля;
* основы управления персоналом и его мотивации;
* методы оценки персонала и результатов труда;
* основы психологии лидерства и управления;
* основы конфликтологии.
* **уметь:**
* осуществлять управление проектами по подбору объектов недвижимости, их эксплуатации и ведения строительных, ремонтных, монтажных работ;
* организовать и консолидировать бизнес-процессы, исполнителей и работников с целью достижения необходимых результатов;
* использовать методы оценки объектов недвижимости;
* производить анализ общей ситуации на рынке недвижимости и определять наиболее приемлемые ценовые и качественные предложения;
* производить анализ эффективности использования помещений;
* производить анализ, определять эффективность и качество управления объектами недвижимости;
* определять критерии и требования по эксплуатации и обслуживанию объектов недвижимости;
* производить анализ и определять объём необходимых потребностей в материально-технических, финансовых ресурсах для эксплуатации, обслуживания и ремонта объектов недвижимости;
* выстраивать работу по управлению объектами недвижимости в соответствии с реальными потребностями организации;
* внедрять новые технологии по управлению объектами недвижимости с целью повышения эффективности и качества сервиса;
* осуществлять анализ и определять реальные потребности организации в корпоративных перевозках;
* осуществлять анализ и оценивать эффективность работы корпоративного парка, его эксплуатации и обслуживания;
* определять объём необходимых потребностей в материально-технических, финансовых ресурсах для эксплуатации, обслуживания и ремонта транспортных средств
* осуществлять анализ, определять уровень безопасности и риски в работе корпоративного парка;
* выстраивать работу корпоративного парка в соответствии с реальными потребностями организации;
* внедрять в работу корпоративного парка новые технологии с целью повышения эффективности и качества сервиса;
* моделировать бизнес-процессы;
* анализировать и оценивать риски в рамках выполнения поставленных задач и деятельности организации;
* использовать методы минимизации рисков;
* определять и ставить финансовые цели подчинённым;
* планировать использование финансовых ресурсов в краткосрочной и долгосрочной перспективе;
* планировать и разрабатывать бюджеты;
* использовать методы финансовых вычислений и анализа;
* осуществлять бюджетный контроль;
* анализировать отчёты о движении денежных средств;
* выявлять отклонения при исполнении бюджетов;
* использовать стили руководства под задачу и персонал;
* оценивать уровень профессиональных знаний и умений работников;
* определять показатели эффективности работы персонала;
* управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной;
* применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений.

**владеть:**

* навыками управления бизнес-процессами и персоналом;
* технологиями и методами проектного управления;
* методами оценки объектов недвижимости и инженерных систем;
* методами оценки качества выполненных строительных, ремонтных, монтажных работ;
* методами анализа состояния корпоративного парка и уровня сервиса;
* методами финансового планирования;
* техникой анализа отчетности;
* методами анализа, оценки рисков и снижения рисков;
* технологией оценки эффективности;
* методами постановки задач персоналу;
* методами предупреждения и разрешения конфликтов.

**Рабочая программа учебного курса**

***Модуль 1.***

**Управление корпоративной недвижимостью**

Управление проектами административно-хозяйственной деятельности. Методы и технологии управления проектами. Разработка и планирование проекта. Особенности управления проектами по подбору объектов недвижимости, их эксплуатации и ведения строительных, ремонтных, монтажных работ, а также организации переездов.

Основные принципы, критерии и порядок организации подбора и аренды объектов недвижимости. Методы анализа и обработки информации о рынке недвижимости и объектах недвижимости, критерии оценки объекта недвижимости.

Оценка состояния объектов недвижимости. Основные актуальные требования стандартов, технических и качественных характеристик, предъявляемых к объектам недвижимости.

Организация и контроль реализации переездов подразделений организации.

Организация строительных, ремонтных и монтажных работ. Технологии и способы ведения строительных, ремонтных и монтажных работ.

Управление технической эксплуатацией объектов недвижимости, основные принципы и подходы. Общие технические характеристики и нормы работы систем жизнеобеспечения объектов недвижимости. Оценка необходимых ресурсов.

Управление арендными отношениями. Эффективное зонирование и использование помещений. Построение системы учёта арендных площадей. Сопровождение арендных отношений.

Управление бизнес-процессами в сфере управления недвижимостью. Оптимизация бизнес-процессов и расходов. Моделирование бизнес-процессов. Описание и внедрение бизнес-процессов.

Риск менеджмент в сфере управления недвижимостью. Виды рисков. Методы анализа и оценки рисков. Минимизация рисков.

***Модуль 2.***

**Управление корпоративным парком**

Основные принципы, подходы и особенности управления корпоративным парком организации. Организация работы транспортного подразделения. Оценка необходимых ресурсов. Организация документооборота транспортного подразделения.

Управление технической эксплуатацией и обслуживанием транспортных средств. Построение системы контроля расходов на содержание транспорта организации. Нормы и правила технической эксплуатации и обслуживания транспортных средств. Организация выбора поставщиков товаров и услуг для обеспечения эксплуатации и обслуживания корпоративного парка.

Построение системы транспортной безопасности. Организация и проведение мероприятий по обеспечению безопасности дорожного движения транспортных средств. Мероприятия по предупреждению дорожно-транспортных происшествий.

Управление бизнес-процессами в сфере управления корпоративным парком. Оптимизация бизнес-процессов и расходов. Моделирование бизнес-процессов. Описание и внедрение бизнес-процессов.

Риск менеджмент в управлении корпоративным парком. Виды рисков. Анализ и оценка рисков. Минимизация рисков.

***Модуль 3.***

**Финансовый анализ, бюджетирование и управление**

**денежными потоками**

Понятие и задачи финансового менеджмента. Основные методы анализа. Управление денежными потоками административно-хозяйственных подразделений. Анализ и подготовка финансовых отчётов. Планирование в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Анализ и оценка рисков, пути их снижения.

Управление процессами бюджетирования. Понятие бюджетирования. Виды бюджетов. Построение системы бюджетирования административно-хозяйственной деятельности. Этапы процесса бюджетирования. Методология составления бюджетов с учётом планирования смежных подразделений. Типичные проблемы бюджетирования.

Планирование расходов Финансовый контроль и исполнение бюджетов: контроль и анализ бюджетных показателей, анализ отклонений план-факт, контроль расходования средств. Анализ результатов деятельности административно-хозяйственных подразделений по итогам отчётных периодов.

***Модуль 4.***

**Управление персоналом**

Лидерство и управление. Функции руководителя. Стили руководства принципы их применения. Стили лидерства. Правила постановки задач. Построение системы контроля исполнения персоналом поставленных задач. Делегирование, основные принципы. Построение эффективной команды.

Основы управления персоналом и его мотивации. Типы сотрудников. Виды мотивации: материальной и нематериальной. Управление вовлечённостью сотрудников. Методы оценки сотрудников и результатов их труда, показатели эффективности работы персонала.

Инструменты управления персоналом. Положения и инструкции.

Управление конфликтами. Скрытые и явные причины конфликтов. Техники управления конфликтными ситуациями. Инструменты преодоления со-противления работников внедрению изменений. Противостояния манипуляци-ям.

Критерии подбора персонала в подразделения административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки.

Требования законодательных и нормативных актов в сфере управления персоналом.

**Формы и методы обучения**

В процессе преподавания применяются лекции и практические занятия. Лекции проводятся по наиболее сложным вопросам темы. Лекционный курс направлен на систематизирование основ теоретических знаний обучаемых. При проведении лекционных занятий используются компьютерные и мультимедийные средства обучения, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы.

Программа является практико-ориентированной и включает перечень тем, виды занятий, предназначенные для приобретения слушателями практических знаний, умений и навыков, необходимых для решения поставленных целей. Практические занятия включают обсуждение деловых ситуаций, решение бизнес-кейсов.

# *В реализации дополнительной профессиональной программы участвуют:*

*1. Егменова Н.А.,* руководитель рабочей группы, соразработчик профессионального стандарта «Специалист административно-хозяйственной деятельности». Соответствие квалификациям: МГЭИ – диплом «Юриспруденция»; Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС - диплом «Корпоративные финансы»; УПП – диплом «Проектирование и ведение психологических тренингов». Опыт управленческой работы в административно-хозяйственной сфере с 2003 года в ведущих отраслевых компаниях.

*2. Масленникова Т.Ю.,* член Правления ассоциации АХП. Соответствие квалификациям: Институт иностранных языков им. М. Тореза; ГлавУпДК МИД РФ - курс «Менеджмент и маркетинг»; Mercury Trade International - курс «Офис-менеджмент»; Межотраслевой институт повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров и специалистов РЭА им. В.Г. Плеханова - специальность «Менеджмент персонала». Опыт управленческой работы в административно-хозяйственной сфере с 1995 года в ведущих отраслевых компаниях.

*3. Воровский Н.В.,* заместитель директора Высшей школы государственного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; кандидат экономических наук, доцент.

*4. Иванов А.В.,* главный специалист Центра инновационных программ и аналитической работы Высшей школы государственного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, доктор социологических наук, профессор.

*5. Шевалкин И.С.*, директор Высшей школы государственного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; кандидат экономических наук, профессор.

# Список литературы, необходимой для освоения программы

**Нормативные правовые акты**

Конституция Российской Федерации // Российская газета от 25 декабря 1993 г. № 237.

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ.

Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ.

Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. N 190-ФЗ.

Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 N 136-ФЗ.

Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ.

«Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях» от 30.12.2001 N 195-ФЗ.

Федеральный закон № 218-ФЗ от 13.07. 2015 г. «О государственной регистрации недвижимости».

Федеральный закон № 384 от 30.12.2009 г. "Технический регламент о безопасности зданий и сооружений".

Федеральный закон № 196-ФЗ от 10.12.1995 г. «О безопасности дорожного движения».

Федеральный закон от 27.07.2006 г. N 152-ФЗ «О персональных данных».

Федеральный закон от 29.07.2004 г. № 98-ФЗ «О коммерческой тайне».

Федеральный закон от 28.12.2013 г. N 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда».

Правила дорожного движения (утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 23.10.1993 № 1090) с учётом актуальных правок.

**Рекомендуемая литература:**

*Адамов Н.А.* Бюджетирование в коммерческой организации: учебное пособие. - СПБ.: Питер, 2014 - 136 с.;

*Архипова Н.И.* Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 c.;

*Асаул А.Н* Экономика недвижимости: Учебник для вузов. 3-е изд. Стандарт третьего поколения. - СПб.: Питер, 2013. - 416 с.;

*Базаров Т.Ю.* Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 239 c.;

*Бузырев В.В., Федосеев И.В., Мартынов В.Ф.* Менеджмент в строительстве. Учебник/М.: КноРус, 2017 - 320 с.;

*Бусов В. И., Поляков А.А.* Управление недвижимостью: теория и практика: учебник для академического бакалавриата. - М.: Издательство Юрайт, 2014 – 517 с.;

*Бухалков М.И.* Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 c.;

*Гилязова О.С.* Управление офисом: социологический аспект: учебно-методическое пособие/О.С. Гилязова. Екатеринбург: УрФУ, 2014. - 142 c.;

*Горев А.,* *Олещенко Е.* Организация автомобильных перевозок и безопасность движения. Учебное пособие. - Academia, 2013 – 256 с.;

[*Долгов А. И.*](http://www.knigafund.ru/authors/36161)*,* [*Прокопенко Е. А.*](http://www.knigafund.ru/authors/36305) Стратегический менеджмент: учебное пособие. Издательство «Флинта». 2016. - 278 с.;

*Дорофеев А.Н.* Эффективное управление автоперевозками. FLEET MANAGEMENT. - М.: Дашков и К., 2013 - 196 с.;

*Евтихов О.В.* Управление персоналом организации. Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2016 - 304 с.;

*Емельянов С.М.* Конфликтология. Учебник и практикум для академического бакалавриата – М.: Юрайт, 2018 – 322 с.;

*Иваненко А.Ф.* Анализ хозяйственной деятельности организации. 2016. – 52 с.;

*Иванова С.В.* Оценка компетенций методом интервью. Универсальное руководство. - Альпина Паблишер, 2018 - 156 с.;

*Кабанов А.Я.* Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2015. - 56 c.;

*Карабанов Б. М., Добровольский Е. Ю., Боровков П. С., Глухов Е. В., Бреслав Е. П.* Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополненное – СПб.: Питер, 2013 – 480 с.;

*Корнийчук Г.А.* Автотранспорт на предприятии: Особенности организа-ции и работы с кадрами, / Г.А. Корнийчук. - М.: Дашков и К, 2014 - 218 c.;

*Маховикова Г.А., Касьяненко Т.Г.* Экономика недвижимости Кнорус – М.: 2014 г. – 312 с.;

*Митрофанова Е.А.* Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2015. - 80 c.

*Репин, В. В.* Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013 - 512 c.

*Рыбаков М.* Бизнес-процессы: как их описать, внедрить, отладить. - М.: Издательство Михаила Рыбакова, 2016 - 392 с.;

*Рыхтикова Н.А.* Анализ и управление рисками организации: Учебное пособие / Н.А. Рыхтикова. - М.: Инфра-М, 2018. - 248 c.;

*Сорокина А.В.* Корпоративная социальная ответственность.2015. – 136 с.;

*Спивак В.А.* Лидерство: учебник для академического бакалавриата/В. А. Спивак. - М.: Юрайт, 2014. - 393 с.;

*Стребел П., Олссон Э.* Грамотные ходы. Как умные стратегия, психология и управление рисками обеспечивают успех бизнеса» /; пер. с англ. А. Столяров. - М.: Олимп-Бизнес, 2013. - 208 c.;

*Шрейбер К.А.* Технология и организация ремонтно-строительного про-изводства/ М.: Издательство Ассоциации строительных вузов 2014 – 364 с.;

*Этрилл П.* Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / перевод с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2018 – 648 с.

**Перечень ресурсов информационно-коммуникационной**

**сети «Интернет»**

1. <https://www.proffadmin.ru/> - Ассоциация "Объединение административно-хозяйственных профессионалов";
2. <https://www.cfin.ru> - интернет-проект «Корпоративный менеджмент»;
3. <http://hr-portal.ru> – портал «Управление персоналом».

**Организационно-педагогические условия реализации программы**

**«**Операционное и стратегическое управление административно-

хозяйственной деятельностью организации»

Программа повышения квалификации рассчитана на 36 академических часов обучения и включает перечень модулей и тем по ним, виды занятий, предназначенные для приобретения слушателями знаний, умений и навыков, необходимых для формирования соответствующих профессиональных компетенций. Продолжительность учебного дня не более 4-8 часов.

Занятия по программе повышения квалификации «Операционное и стратегическое управление административно-хозяйственной деятельностью организации» проводят ведущие профессора Финансового университета, а также приглашенные ведущие специалисты в профильной сфере - руководители административно-хозяйственных подразделений крупнейших российских и зарубежных компаний.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного освоения программы комплектом учебно-методических материалов и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса, а также раздаточными материалами по темам курса.

Обучающимся предоставлены: список рекомендованной литературы и пособий, учебные тексты (слайды), другие методические материалы.

**Условия реализации программы**

**Материально-техническое обеспечение**

Реализация образовательной программы предполагает наличие учебного кабинета, оборудованного выходом в сеть Интернет, монитором и компьютерной мышью для преподавателя, медиа-проектором и проекционным экраном.

**Организация образовательного процесса**

Образовательная программа повышения квалификации «Операционное и стратегическое управление административно-хозяйственной деятельностью организации» призвана сформировать у слушателей современные знания и навыки в области управления недвижимостью и корпоративным парком организации, финансового анализа и бюджетирования деятельности подразделений административно-хозяйственной поддержки, управления персоналом.

Программа рассчитана на всех заинтересованных лиц, имеющих высшее образование, в том числе осуществляющих или планирующих деятельность в профильной сфере. Программа реализуется в объеме 36 аудиторных часов.

В процессе преподавания программы повышения квалификации используются лекционные и практические занятия. Практическая часть занятий реализуется в формате бизнес-тренинга. Знания и навыки, полученные в аудитории, закрепляются в рамках самостоятельной работы слушателей.

Продолжительность учебного дня – 4 часа при вечернем обучении и 8 часов – при дневном.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса. Слушателям предоставляются: программа курса, учебное пособие, список рекомендованной литературы, образцы тестовых вопросов.

**Кадровое обеспечение образовательного процесса**

Требования к квалификации педагогических кадров - высококвалифицированный специалисты-практики в области управления административно-хозяйственной деятельностью организации.

**Описание системы оценки качества освоения программы**

Контроль результатов освоения программы повышения квалификации осуществляется в ходе текущего контроля знаний и итоговой аттестации. Текущий контроль знаний и умений осуществляется в ходе обсуждения деловых ситуаций, решения бизнес-кейсов:

***Модуль 1.***

**Управление корпоративной недвижимостью**

*Кейс для разбора*

Поставлена задача найти оптимальное решение для размещения офиса, учитывая стратегию развития бизнеса на ближайшие 10 лет и рост численности сотрудников. Необходимо учитывать текущие адреса проживания сотрудников и специфику бизнеса, расположение офисов основных конкурентов и партнеров.

Основные критерии подбора офиса:

* близость к метро (или иным ключевых транспортным артериям и остановкам);
* наличие парковок для сотрудников и гостей;
* наличие развитой инфраструктуры в шаговой доступности (рестораны, кафе, магазины, аптеки и т.п.);
* надежный арендодатель и профессиональная управляющая компания;
* бюджет, возможная экономия по сравнению с текущей ситуацией;
* возможность размещения логотипа на крыше здания;
* эффективная поэтажная планировка;
* здание класса А;
* современные инженерные системы в здании.

Площадь текущего офиса 3500 кв.м.

В каком приоритетном порядке нужно выставить критерии подбора офиса? Какие первые шаги необходимо сделать в рамках данного проекта?

***Модуль 2.***

**Управление корпоративным парком**

*Кейс для разбора*

По итогам выборочного анализа путевых листов, было выявлено несоответствие расхода топлива пройденным расстояния при использовании корпоративного транспорта в некоторых филиалах организации. В большинстве случаев расход топлива превышал нормы. Кроме того, некоторые сотрудники, использующие корпоративный транспорт и обозначенные в путевых листах как заказчики, не могли дать внятное обоснование своим поездкам. Водители транспортных средств также не смогли объяснить выявленные несоответствия.

В рамках реализации проекта по повышению эффективности работы корпоративного автопарка решено усилить контроль использования транспортных средств и их передвижения. Важным условием в данной задаче было – возможность контролировать сотрудниками центрально офиса использование транспортных средств в региональных представительствах организации.

Что может помочь решить поставленную задачу? Как технически можно реализовать процесс мониторинга передвижения транспортных средств? Что важно учесть, и какие показатели важны для получения полной картины использования корпоративного транспорта?

***Модуль 3.***

**Финансовый анализ, бюджетирование и управление**

**денежными потоками**

*Кейс для разбора*

Организация планирует через год обновить и увеличить свой автопарк, для чего необходимо запланировать во время бюджетной кампании покупку семи транспортных средств, два представительского класса и пять эконом класса вместо двух для обеспечения текущей деятельности. Кроме того, нужно запланировать сопутствующие расходы:

* страхование транспортных средств;
* налоги;
* госпошлина за регистрацию транспортных средств;
* закупка зимней резины;
* топливо;
* техническое обслуживание и ремонт;
* сервисное обслуживание;
* установка системы навигации;
* парковка.

Необходимо определить, какие из перечисленных расходов необходимо отнести к капитальным расходам, а какие к операционным.

***Модуль 4.***

**Управление персоналом**

*Кейс для разбора*

Организация заключила очень перспективный долгосрочный контракт и требуется увеличение штата, а как следствие аренда дополнительного помещения площадью 300-500 кв.м. Задача срочная, есть определённые требования к помещению, которые привычны для данной организации. В подразделении, занимающемся вопросами аренды помещений, работают:

* опытный сотрудник, работающий в компании более пяти лет и реализовавший более десяти таких проектов;
* молодой специалист, работающий около года, не имеющий опыта самостоятельной реализации проекта по подбору и аренде помещений, но принимавший активное участие в проектах такого рода. Он очень ответственный и аккуратен при выполнении поставленных задач, инициативен и готов работать;
* сотрудник, имеющий опыт работы в административно-хозяйственной сфере более 30 лет, при этом инициатива очень низкая, но очень добросовестный и ответственный.

Задача очень ответственная и очень важно как можно быстрее обеспечить работу по контракту. У отдела по подбору персонала, уже есть кандидаты, закрывающие более 50% потребностей в сотрудниках. Кому из сотрудников следует поручить реализацию подбора и аренды помещения?

Итоговый контроль результатов освоения слушателями программы повышения квалификации «Операционное и стратегическое управление административно-хозяйственной деятельностью организации» осуществляется посредством экзамена в форме тестирования. Оценка выставляется по системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

**Тестовые задания по итоговой аттестации**

**(экзамен в форме тестирования)**

**Тестовое задание 1**

|  |  |
| --- | --- |
| **Ёмкость рынка недвижимости определяется через:** | |
| 1. | соотношение между запрашиваемой арендной платой и конечной выплачиваемой суммой, отражающее устойчивость рынка недвижимости |
| 2. | количество того или иного вида объектов недвижимости, которое может быть потреблено за определенный период времени при определённом уровне цен |
| 3. | платежеспособной потребностью в объектах недвижимости |
| 4. | уровнем прибыли, определяемым конкретным сочетанием земельного участка и расположенных на нем строений при реализации различных проектов застройки |

**Тестовое задание 2**

|  |  |
| --- | --- |
| **Термин "бюджет" в управленческом учете означает:** | |
| 1. | план работы организации в долгосрочном периоде |
| 2. | план доходов за минусом расходов |
| 3. | государственный бюджет |
| 4. | план работы организации в краткосрочном периоде |

**Тестовое задание 3**

|  |  |
| --- | --- |
| **Существенными признаками проекта как средства управления является:** | |
| 1. | Непрерывный характер реализации, наличие выделенного бюджета, обязательность эффективности |
| 2. | Целевой характер, ограниченность во времени, уникальность деятельности и результата |
| 3. | Создание временной организационной структуры, присутствие внешней инвестиционной составляющей, поступательность реализации |
| 4. | Командный характер реализации, иерархичность результатов, поступательность этапов исполнения |

**Тестовое задание 4**

|  |  |
| --- | --- |
| **Какие методы управления и анализа риска используют в условиях полной неопределенности:** | |
| 1. | финансовые |
| 2. | статистические |
| 3. | экспертные |
| 4. | математические |

**Тестовое задание 5**

|  |  |
| --- | --- |
| **Атрибутом авторитарного стиля управления является:** | |
| 1. | децентрализация полномочий |
| 2. | преобладание формальных коммуникаций |
| 3. | инициативность |
| 4. | директивность |

**Тестовое задание 6**

|  |  |
| --- | --- |
| **Принципиальными отличиями проектов от бизнес-процессов является:** | |
| 1. | проект дает возможность организации развиваться, а бизнес-процесс служит исключительно для реализации текущей деятельности |
| 2. | бизнес-процессы являются по сути циклически повторяющимися задачами, а проект служит реализации уникальной задачи |
| 3. | проект не всегда требует документационного оформления, в то время как процесс всегда основан на регламентирующих его документах |
| 4. | бизнес-процесс может быть реализован только в режиме коллективной работы, в отличие от проекта, который может выполняться и одним менеджером |

**Тестовое задание 7**

|  |  |
| --- | --- |
| **Целью системы корпоративного парка является:** | |
| 1. | повышение эксплуатационной надежности транспортных средств |
| 2. | организация учета затрат на содержание и обслуживание транспортных средств |
| 3. | своевременное обеспечение организации всеми необходимыми видами транспортных средств |
| 4. | ремонт и обслуживание транспортных средств организации |

**Тестовое задание 8**

|  |  |
| --- | --- |
| **Разработка операционного бюджета начинается с определения:** | |
| 1. | производственного бюджета |
| 2. | бюджета денежных средств |
| 3. | бюджета продаж |
| 4. | план прибылей и убытков |

**Тестовое задание 9**

|  |  |
| --- | --- |
| **Для каких конфликтов характерны следующие причины: взаимная зависимость по выполненным задачам, распределение ресурсов, неудовлетворительные коммуникации, структурная перестройка:** | |
| 1. | конфликт между подразделениями внутри организации |
| 2. | конфликт между руководителем и коллективом |
| 3. | конфликт между руководством организации и персоналом |
| 4. | конфликт между микрогруппами в коллективе |

**Тестовое задание 10**

|  |  |
| --- | --- |
| **Риск при реализации проекта – это:** | |
| 1. | вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления |
| 2. | вероятное событие, в результате которого субъект, принявший решение, теряет возможность достичь запланированных результатов проекта или его отдельных параметров, имеющих временную, количественную и стоимостную оценку |
| 3. | вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления |
| 4. | вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления |

**Тестовое задание 11**

|  |  |
| --- | --- |
| **Проектная документация это:** | |
| 1. | совокупность плановых и сметных документов, обеспечивающих реализацию технических решений, необходимых для производства ремонтных и монтажных работ, для производства строительства и реконструкции |
| 2. | совокупность плановых документов, обеспечивающих реализацию принятых технических решений, необходимых для производства строительных и монтажных работ, обеспечения строительства оборудованием и материалами |
| 3. | совокупность текстовых и графических документов, определяющих архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для производства строительства и реконструкции |
| 4. | совокупность рабочих документов, обеспечивающих реализацию технических решений, необходимых для производства строительных и монтажных работ, обеспечения строительства оборудованием и материалами |

**Тестовое задание 12**

|  |  |
| --- | --- |
| **Лидерство в теории менеджмента можно определить как:** | |
| 1. | победы в конфликтах |
| 2. | способность сопровождать работу групп |
| 3. | условия функционирования организации |
| 4. | способность оказывать влияние на личность и группы людей |

**Тестовое задание 13**

|  |  |
| --- | --- |
| **Какой из методов анализа целесообразно применить для выявления рисков, связанных с недостатками договорной работы:** | |
| 1. | параметрический |
| 2. | сценарный |
| 3. | метод Дельфи |
| 4. | экспертный |

**Тестовое задание 14**

|  |  |
| --- | --- |
| **В положение о подразделении обязательно входят следующие разделы:** | |
| 1. | общие положения, обязанности, права, ответственность |
| 2. | общие положения, задачи, структура, функции, права, ответственность, связи с другими подразделениями |
| 3. | цели, задачи, методы и нормативные документы |
| 4. | цели, структура, права, ответственность, связи с другими подразделениями |

**Тестовое задание 15**

|  |  |
| --- | --- |
| **Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:** | |
| 1. | финансовый бюджет |
| 2. | сводный бюджет |
| 3. | операционный бюджет |
| 4. | гибкий бюджет |

**Тестовое задание 16**

|  |  |
| --- | --- |
| **Эффективное управление недвижимостью в рамках административно-хозяйственной деятельности включает в себя подходы:** | |
| 1. | системный |
| 2. | маркетинговый |
| 3. | доходный |
| 4. | затратный |

**Тестовое задание 17**

|  |  |
| --- | --- |
| **Каких два документы обязательно необходимы для начала реализации проекта:** | |
| 1. | устав и план проекта |
| 2. | бизнес-план и регламенты управления проектом |
| 3. | техническое задание и матрица ответственности |
| 4. | диаграмма Ганта и бюджет проекта |

**Тестовое задание 18**

|  |  |
| --- | --- |
| **Должностная инструкция это:** | |
| 1. | правила, содержащий требования к поведению работника в замещаемой должности |
| 2. | документ, регламентирующий деятельность каждой должности и содержащий требования к работнику, занимающему эту должность |
| 3. | документ, содержащий требования к работнику |
| 4. | инструкция относительно деятельности работников на конкретных должностях |

**Тестовое задание 19**

|  |  |
| --- | --- |
| **Какие требования предъявляются к юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, осуществляющим эксплуатацию транспортных средств, в соответствии с ФЗ №196:** | |
| 1. | создавать условия для повышения квалификации водителей и других работников автомобильного транспорта, обеспечивающих БДД |
| 2. | организовать и проводить предрейсовые медицинские осмотры водителей, мероприятия по совершенствованию водителями навыков оказания доврачебной медицинской помощи пострадавшим в ДТП |
| 3. | анализировать и устранять причины ДТП и нарушений ПДД с участием принадлежащих им транспортных средств, обеспечивать соответствие технического состояния транспортных средств, требованиям БДД и не допускать транспортные средства к эксплуатации при наличии у них неисправностей, угрожающих БДД |
| 4. | Все перечисленные, а так же соблюдать установленный законодательством РФ режим труда и отдыха водителей |

**Тестовое задание 20**

|  |  |
| --- | --- |
| **Контроль за выполнением бюджетов заключается в:** | |
| 1. | формировании графиков составления бюджетов |
| 2. | анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных |
| 3. | мониторинге процесса бюджетирования |
| 4. | корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов |

**Тестовое задание 21**

|  |  |
| --- | --- |
| **Цель метода управления проекта «метод критического пути»:** | |
| 1. | повышение качества и улучшение производственных показателей при уменьшении числа ошибок и недостатков |
| 2. | получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта |
| 3. | визуальное отображение и выявление проблемных моментов на производстве |
| 4. | оценка длительности операций с достаточно высокой степенью точности и определенности |

**Тестовое задание 22**

|  |  |
| --- | --- |
| **Обследование зданий и сооружений проводится:** | |
| 1. | после различных аварий и стихийных бедствий; перед капитальным ремонтом или переоборудованием; |
| 2. | по плану; для оценки состояния объекта в процессе купли-продажи |
| 3. | по плану; после различных аварий и стихийных бедствий; перед капитальным ремонтом или переоборудованием; для оценки состояния объекта в процессе купли-продажи |
| 4. | по плану; для оценки состояния объекта в процессе купли-продажи |

**Тестовое задание 23**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наиболее правильный подход к деловому конфликту в организации:** | |
| 1. | конфликт – это негативное явление, его нужно избегать |
| 2. | конфликт полезен, он диагностирует неблагополучие и необходимость перемен |
| 3. | конфликт показывает уровень компетенции сотрудника |
| 4. | нужно уволить всех участников конфликта |

**Тестовое задание 24**

|  |  |
| --- | --- |
| **Какая норма продолжительности рабочего дня для водителей, имеющих пятидневную рабочую неделю:** | |
| 1. | не может превышать 10 часов |
| 2. | не может превышать 8 часов, а в предпраздничные дни и перед выходными днями на 1 час короче |
| 3. | не может превышать 8 часов |
| 4. | не может превышать 8 часов, а в предпраздничные дни на 1 час короче |

**Тестовое задание 25**

|  |  |
| --- | --- |
| **Реинжиниринг бизнес-процессов - это:** | |
| 1. | методы своевременности разработки планов реструктуризации |
| 2. | метод кардинальной перестройки бизнес-процессов |
| 3. | изменение сфер и направлений деятельности (бизнеса) организации |
| 4. | метод перестройки технологии производственной деятельности |

**Тестовое задание 26**

|  |  |
| --- | --- |
| **Каковы общие методы управления:** | |
| 1. | производственные и маркетинговые |
| 2. | законодательные и нормативные |
| 3. | горизонтальные и вертикальные |
| 4. | административные, экономические и социально-психологические |

**Тестовое задание 27**

|  |  |
| --- | --- |
| **Объект недвижимости нуждается в коммунальном обслуживании, текущем ремонте и технической эксплуатации, охране:** | |
| 1. | постоянно |
| 2. | время от времени |
| 3. | не нуждается |
| 4. | согласно разработанным планам |

**Тестовое задание 28**

|  |  |
| --- | --- |
| **В случае увольнения работника по собственному желанию срок, имеющийся у работодателя для передачи имущества, составляет:** | |
| 1. | четыре недели |
| 2. | три недели |
| 3. | две недели |
| 4. | одну неделю |

**Тестовое задание 29**

|  |  |
| --- | --- |
| **Проходят аттестацию исполнительные руководители и специалисты организаций, связанные с обеспечением безопасности движения транспортных средств с периодичностью:** | |
| 1. | ежегодно |
| 2. | раз в десять лет |
| 3. | раз в три года |
| 4. | раз в пять лет |

**Тестовое задание 30**

|  |  |
| --- | --- |
| **Принцип декомпозиции бизнес-процессов это:** | |
| 1. | объединение отдельных подпроцессов в единый процесс |
| 2. | процедура, используемая при описании системы и функций |
| 3. | разбиение сложного процесса на составляющие его подпроцессы и  операции |
| 4. | выделение одного подпроцесса из процесса |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование тестового заданий и ключи к нему** | | **Наименование тестового заданий и ключи к нему** | |
| Тестовое задание 1 | 2 | Тестовое задание 18 | 2 |
| Тестовое задание 2 | 4 | Тестовое задание 19 | 4 |
| Тестовое задание 3 | 2 | Тестовое задание 20 | 2 |
| Тестовое задание 4 | 3 | Тестовое задание 21 | 4 |
| Тестовое задание 5 | 4 | Тестовое задание 22 | 3 |
| Тестовое задание 6 | 2 | Тестовое задание 23 | 2 |
| Тестовое задание 7 | 3 | Тестовое задание 24 | 3 |
| Тестовое задание 8 | 3 | Тестовое задание 25 | 2 |
| Тестовое задание 9 | 1 | Тестовое задание 26 | 4 |
| Тестовое задание 10 | 2 | Тестовое задание 27 | 1 |
| Тестовое задание 11 | 3 | Тестовое задание 28 | 3 |
| Тестовое задание 12 | 4 | Тестовое задание 29 | 4 |
| Тестовое задание 13 | 2 | Тестовое задание 30 | 3 |
| Тестовое задание 14 | 2 |  |  |
| Тестовое задание 15 | 3 |  |  |
| Тестовое задание 16 | 1 |  |  |
| Тестовое задание 17 | 1 |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Директор Высшей школы  государственного управления |  | И.С. Шевалкин |

«\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2018 г.