

# Профессиональная магистерская специализация

Высший менеджмент  
в промышленных компаниях



## Профессиональная магистерская специализация Высший менеджмент в промышленных компаниях

- » Формат: онлайн
- » Продолжительность: 2 года
- » Учебное заведение: ТЕСН Технологический университет
- » Расписание: по своему усмотрению
- » Экзамены: онлайн

Веб-доступ: [www.techitute.com/ru/school-of-business/advanced-master-degree/advanced-master-degree-senior-management-industrial-companies](http://www.techitute.com/ru/school-of-business/advanced-master-degree/advanced-master-degree-senior-management-industrial-companies)

# Оглавление

01	02	03	04
Добро пожаловать	Почему стоит учиться в TECH	Почему именно наша программа?	Цели
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
стр. 4	стр. 6	стр. 10	стр. 14
	05	06	07
	Компетенции	Структура и содержание	Методология
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	стр. 22	стр. 28	стр. 50
	08	09	10
	Профиль наших учащихся	Руководство курса	Влияние на карьеру
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	стр. 58	стр. 62	стр. 68
		11	12
		Преимущества для вашей компании	Квалификация
		<hr/>	<hr/>
		стр. 72	стр. 76

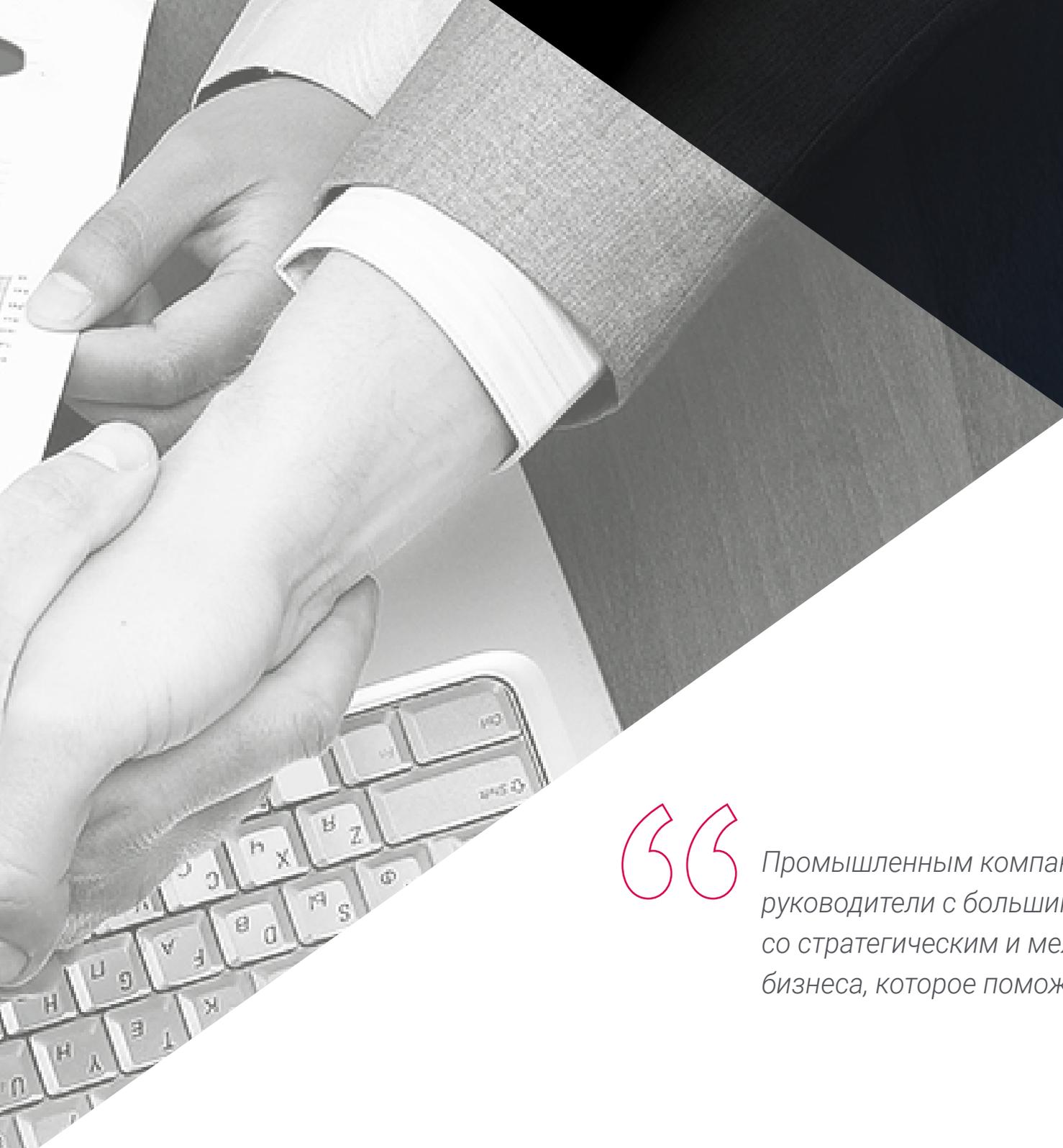
# 01

# Добро пожаловать

Сегодня компаниям приходится работать в глобальной и высококонкурентной среде, стремясь выделиться и создать репутацию, которая сделает их известными на международном уровне. По этой причине профессионалы в сфере предпринимательства должны постоянно обновлять свои знания, что позволит им быть в курсе основных событий, происходящих в отрасли. В случае промышленных компаний специализация должна быть еще более значительной, поскольку постоянно появляются новые рабочие методологии и инструменты, которые могут обеспечить большую маневренность и безопасность при выполнении повседневных задач, что, в свою очередь, может стать поворотным моментом в работе и управлении компаниями такого типа. Эта программа TECH была разработана с учетом потребностей в определенных навыках и знаниях со стороны профессионалов бизнеса в этой области, чтобы они могли уверенно конкурировать и добиваться профессионального успеха.



Профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в  
промышленных компаниях.  
TECH Технологический университет



“

*Промышленным компаниям требуются руководители с большим опытом, но, прежде всего, со стратегическим и международным видением бизнеса, которое поможет им добиться успеха”*

02

# Почему стоит учиться в ТЕСН?

ТЕСН — это крупнейшая бизнес-школа 100% онлайн-формата в мире. Мы являемся элитной бизнес-школой с моделью самых высоких академических стандартов. Международный высокопроизводительный центр интенсивного обучения управленческим навыкам.



“

*TECH - это технологический передовой университет, который предоставляет все свои ресурсы в распоряжение студентов, чтобы помочь им достичь успеха в бизнесе"*

## В TECH Технологическом университете



### Инновации

Мы предлагаем вам модель онлайн-обучения, сочетающую в себе новейшие образовательные технологии и максимальную педагогическую строгость. Уникальный метод с высочайшим международным признанием, который даст вам возможность развиваться в мире постоянных перемен, где инновации играют ключевую роль в деятельности каждого предпринимателя. *"История успеха от Microsoft Europe"* за включение в программы инновационной интерактивной мультимедиа-системы.



### Высокие требования

Критерий приема в TECH не представляет больших затрат. Чтобы учиться у нас, вам не нужно делать большие инвестиции. Однако для того, чтобы получить диплом в TECH, необходимо проверить уровень знаний и возможностей студента. Наши академические стандарты очень высоки...

**95%**

студентов TECH успешно завершают обучение.



### Нетворкинг

Профессионалы из разных стран принимают участие в образовании в TECH, чтобы вы смогли создать большую сеть контактов, полезных для вашего будущего.

**+100000**

менеджеров, прошедших ежегодную подготовку

**+200**

разных национальностей.



### Расширение прав и возможностей

Развивайтесь наряду с лучшими компаниями и профессионалами, обладающими большим авторитетом и влиянием. Мы создали стратегические альянсы и ценную сеть контактов с основными экономическими субъектами на 7 континентах.

**+500**

соглашений о сотрудничестве с лучшими компаниями.



### Талант

Наша программа — это уникальное предложение для раскрытия вашего таланта в мире бизнеса. Возможность, с помощью которой вы сможете заявить о своих интересах и видении своего бизнеса.

TECH помогает студентам показать миру свой талант по окончании этой программы.



### Мультикультурный контекст

Обучаясь в TECH, студенты могут получить уникальный опыт. Вы будете учиться в мультикультурном контексте. В программе с глобальным видением, благодаря которой вы сможете узнать о том, как работают в разных частях света, собрать самую свежую информацию, которая наилучшим образом соответствует вашей бизнес-идее.

Наши студенты представляют более 200 национальностей.



TECH стремится к совершенству и для этого обладает рядом характеристик, которые делают его уникальным университетом:



### Анализ

---

TECH исследует критическую сторону ученика, его способность задавать вопросы, навыки решения проблем и навыки межличностного общения.



### Академическое превосходство

---

TECH предлагает студентам лучшую методику онлайн-обучения. Университет сочетает метод *Relearning* (наиболее признанная во всем мире методология постдипломного образования) с «методом кейсов» Гарвардской школы бизнеса. Традиции и современность в сложном балансе и в контексте самого требовательного академического маршрута.



### Экономия за счет масштаба

---

TECH — крупнейший в мире онлайн-университет. В его портфолио насчитывается более 10000 университетских последипломных программ. А в новой экономике **объем + технология = разрушительная цена**. Таким образом, мы заботимся о том, чтобы учеба для вас была не такой дорогой, как в другом университете.



### Учитесь у лучших

---

Наши преподаватели объясняют, что привело их к успеху в их компаниях, работая в реальном, живом и динамичном контексте. Преподаватели, которые полностью посвящают себя тому, чтобы предложить вам качественную специализацию, которая позволит вам продвинуться по карьерной лестнице и выделиться в мире бизнеса.

Преподаватели представляют 20 различных национальностей.



В TECH у вас будет доступ к самому строгому и современному методу кейсов в академической среде"

03

# Почему именно наша программа?

Прохождение программы TECH означает увеличение ваших шансов достичь профессиональный успех в области высшего менеджмента.

Это задача, которая требует усилий и самоотдачи, но которая открывает дверь в многообещающее будущее. Вы будете учиться у лучших преподавателей и с самой гибкой и инновационной образовательной методологией.



“

*У нас самый престижный преподавательский состав и самый полный учебный план на рынке, что позволяет нам предложить вам обучение на самом высоком академическом уровне”*

Эта программа обеспечит вам множество преимуществ в трудоустройстве и личной жизни, включая следующие:

01

### Дать определенный толчок карьере студента

Мы даем вам возможность взять под контроль свое будущее и полностью раскрыть свой потенциал. Пройдя нашу программу, вы приобретете необходимые навыки, чтобы за короткий срок добиться положительных изменений в своей карьере.

*70% студентов этой специализации добиваются успешных изменений в своей карьере менее чем за 2 года.*

02

### Разрабатывать стратегическое и глобальное видение компании

Мы предлагаем вам глубокое понимание общего менеджмента, чтобы вы узнали, как каждое решение влияет на различные функциональные области компании.

*Наше глобальное видение компании улучшит ваше стратегическое мышление.*

03

### Укрепить знания в области высшего менеджмента предприятий

Обучение в TECH означает открытие дверей в профессиональную область, в которой студенты смогут позиционировать себя в качестве менеджеров высокого уровня, обладающих широким видением международной среды.

*Работать над более чем 100 реальными кейсами топ-менеджеров.*

04

### Брать на себя новые обязанности

Мы покажем вам последние тенденции, разработки и стратегии для осуществления вашей профессиональной деятельности в меняющихся условиях.

*45% наших студентов получают повышение внутри компании.*

05

### Получить доступ к мощной сети контактов

TECH формирует своих студентов, чтобы максимально расширить их возможности. Студенты с теми же заботами и желанием развиваться. Таким образом, можно будет обмениваться контактами партнеров, клиентов или поставщиков.

*Вы найдете сеть контактов, необходимых для вашего профессионального развития.*

06

### Разрабатывать свой бизнес-проект в строгой последовательности

Вы получите глубокое стратегическое видение, которое поможет вам разработать собственный проект, принимая во внимание различные направления деятельности компании.

*20% наших студентов разрабатывают собственную бизнес-идею.*

07

### Совершенствовать свои софт-скиллы и управленческие умения

Мы помогаем вам применять и развивать полученные знания и совершенствовать навыки межличностного общения, чтобы стать лидером, который меняет мир к лучшему.

*Улучшите свои коммуникативные и лидерские навыки и продвигайтесь по карьерной лестнице.*

08

### Стать частью эксклюзивного сообщества

Мы предлагаем вам возможность стать частью сообщества элитных менеджеров, крупных компаний, известных институтов и квалифицированных преподавателей из самых престижных университетов мира: сообщества TECH Технологического университета.

*Мы даем вам возможность специализироваться с командой всемирно известных преподавателей.*

# 04

## Цели

Эта профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в промышленных компаниях нацелена на укрепление управленческих и лидерских навыков студентов, а также на развитие новых компетенций и умений, которые будут необходимы для их профессионального развития в этой области. После окончания программы студенты смогут принимать глобальные решения с инновационной перспективой и международным видением, внося своей работой в компании вклад, необходимый для того, чтобы вести бизнес к успеху.



“

Одна из наших ключевых задач — помочь вам развить необходимые компетенции для стратегического руководства промышленными компаниями”

Ваши цели - это наши цели.

Мы работаем вместе, чтобы помочь вам их достичь.

Профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в промышленных компаниях позволит студенту:

01

Реализовать и внедрить стратегию в организации, используя сбалансированную систему показателей

04

Анализировать, какие аспекты важны при проведении оценки эффективности работы команды, и проводить ее успешно и в соответствии со стратегией организации

02

Выявлять, определять и управлять фундаментальными процессами создания стоимости в компании

03

Анализировать собственный стиль лидерства, мотивации и коммуникации и демонстрировать эффективные модели поведения, указывая наиболее подходящие способы создания заинтересованности, командной игры и поощрения ответственности сотрудников



05

Углубиться в изучение техник, их этапов и инструментов, связанных с концептуальным дизайном, который предшествует окончательному дизайну продукта, а также перевода конечных требований клиента в технические спецификации, которым должен соответствовать продукт

06

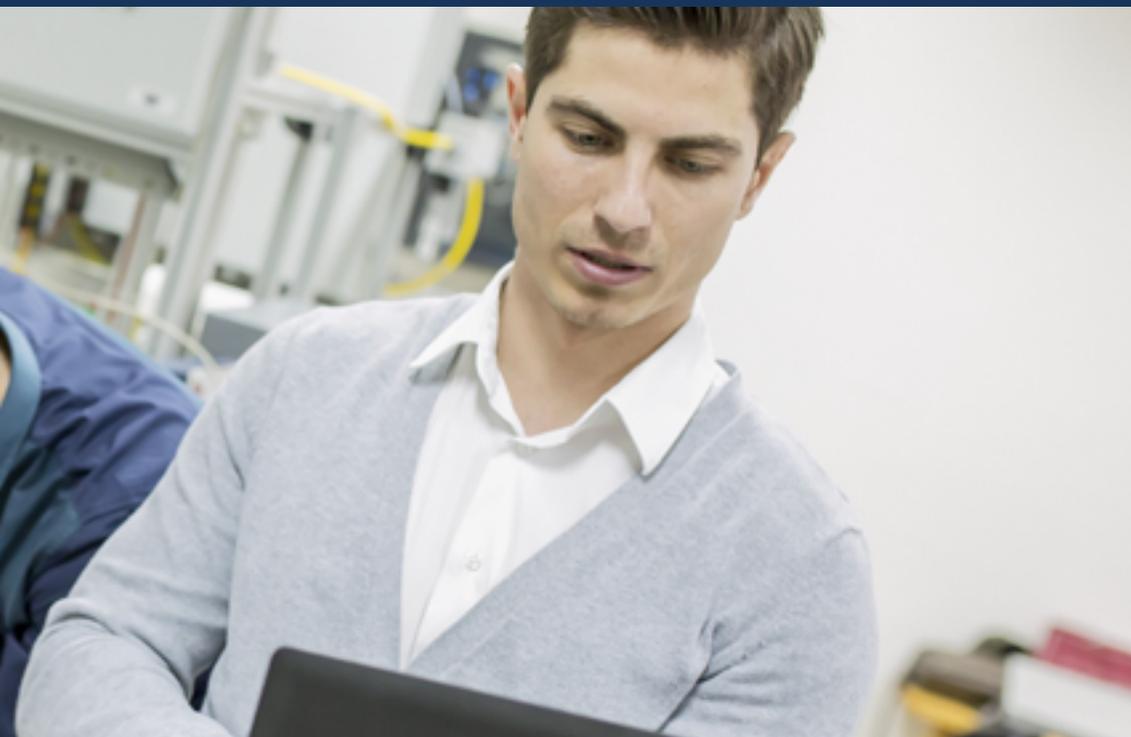
Углубленно описывать процесс дизайна новой продукции, начиная с дизайна в САПР, анализа неисправностей и создания чертежей и заканчивая согласованием соответствия проекта требованиям

07

Получить детальное понимание динамики работы производственных подразделений и взаимодействия между их функциями

08

Рассмотреть важность планирования производства как ключевого инструмента для обеспечения прибыльности компании



09

Углубить основы *Lean* мышления и выделить его основные отличия от традиционных производственных процессов

10

Проанализировать отходы в компании, различая ценность каждого процесса и виды отходов, которые можно обнаружить

11

Установить важность управления качеством во всех сферах деятельности компании

12

Определять затраты на качество, связанные с управлением качеством, и внедрять систему их мониторинга и улучшения



13

Подробно рассмотреть задачи логистической функции, ее основные виды деятельности и связанные с ними затраты, а также извлечение стоимости логистической функции, и углубиться в различные типы цепей поставок

14

Разрабатывать различные стратегии для оптимизации логистической функции

15

Руководить и работать с новыми бизнес-моделями и задачами, связанными с развитием и воплощением на практике Индустрии 4.0

16

Подробно узнать о потребности в цифровой трансформации, которую предполагают новые задачи бизнеса, чтобы успешно противостоять ближайшему будущему



17

Проводить комплексный анализ EPC-контрактов

18

Управлять различными этапами проектов EPC-контрактов

19

Управлять контрактами в рамках крупномасштабных проектов

20

Реализовывать детальный анализ гарантий, споров и страхования в строительной отрасли



21

Освоить принципы глобального управления проектами

22

Получить четкое представление об интеграционных фазах проекта

23

Управлять проектом, руководствуясь межведомственным глобальным видением

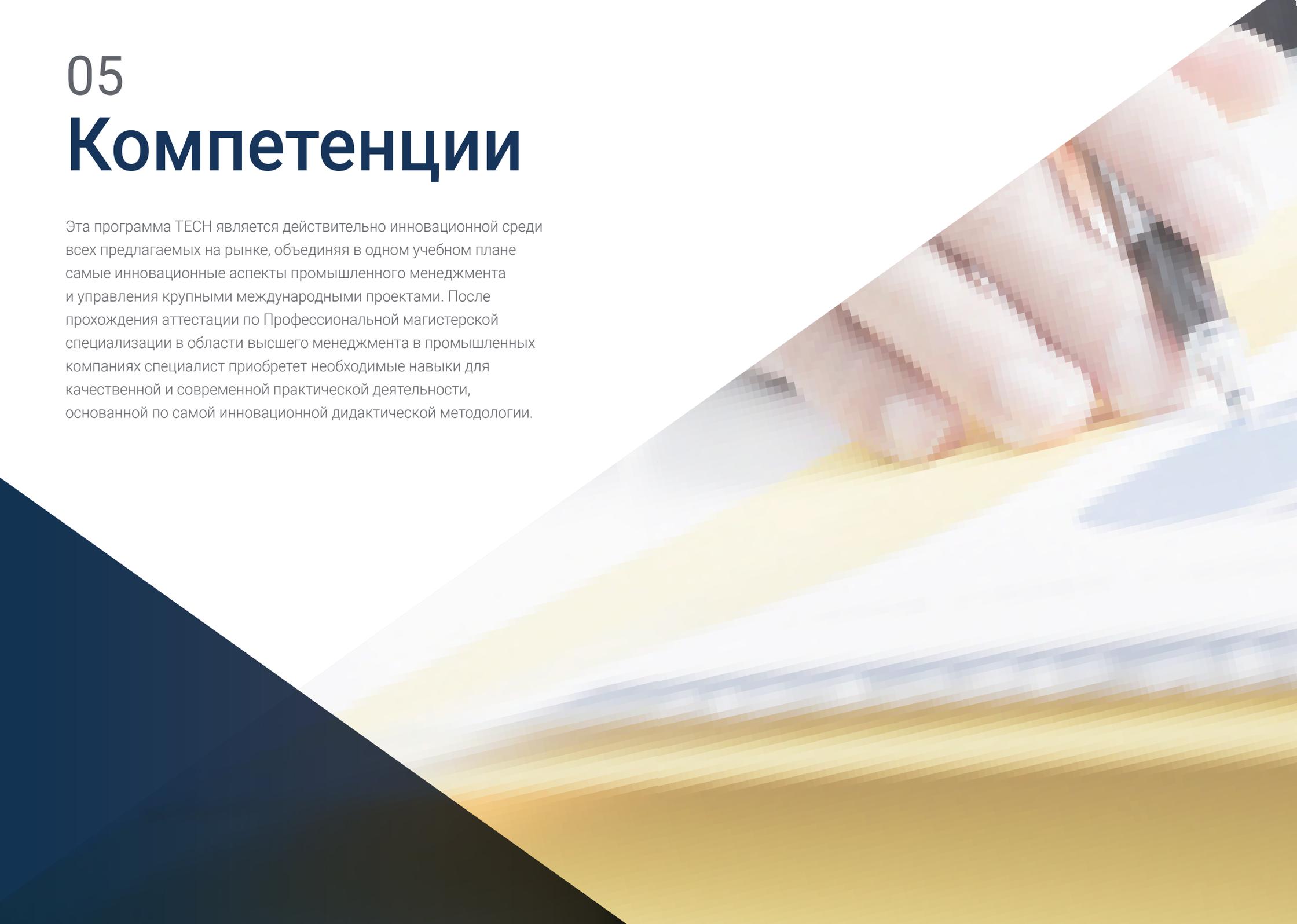
24

Анализировать получаемую от проектов прибыль



# 05 Компетенции

Эта программа ТЕСН является действительно инновационной среди всех предлагаемых на рынке, объединяя в одном учебном плане самые инновационные аспекты промышленного менеджмента и управления крупными международными проектами. После прохождения аттестации по Профессиональной магистерской специализации в области высшего менеджмента в промышленных компаниях специалист приобретет необходимые навыки для качественной и современной практической деятельности, основанной по самой инновационной дидактической методологии.



“

*Развивай компетенции, необходимые  
для осуществления адекватного  
управления и руководства  
промышленными компаниями”*

01

Эффективно управлять всеми аспектами, связанными с промышленным менеджментом, чтобы иметь возможность достойно конкурировать как в настоящем, так и в будущем, полном задач, возможностей и изменений

02

Освоить инструменты для достижения выдающихся результатов, определить бизнес-стратегию и методы ее внедрения в организацию, управление процессами и структурную типологию для лучшей адаптации к изменениям, а также аспекты, которые необходимо учитывать для обеспечения устойчивости, управления клиентами, интернационализации компании и управления изменениями, которые становятся все более и более постоянными

03

Интерпретировать экономические и финансовые данные компании, при этом уметь использовать и разрабатывать необходимые инструменты для лучшего управления всеми аспектами, связанными с финансами компании

04

Лучше управлять всеми необходимыми этапами и фазами проектирования и разработки новых продуктов

05

Планировать и контролировать производство, чтобы оптимизировать ресурсы и как можно лучше адаптироваться к спросу



06

Управлять качеством в рамках всей организации и применять наиболее важные инструменты для постоянного улучшения продукции и процессов

08

Освоить глобальную среду крупного строительства "под ключ", начиная с международного контекста, рынков, разработки проектов, планов эксплуатации и технического обслуживания и таких секторов, как страхование и управление активами

09

Применять полученные знания и навыки решения проблем в текущей или незнакомой обстановке в более широком контексте, связанном с EPC-контрактами

07

Разработать более эффективное управление всей цепочкой поставок и улучшить поток материалов от поставщиков до отгрузки продукции заказчику

10

Уметь доносить концепции проектирования, разработки и управления различными инженерными системами



11

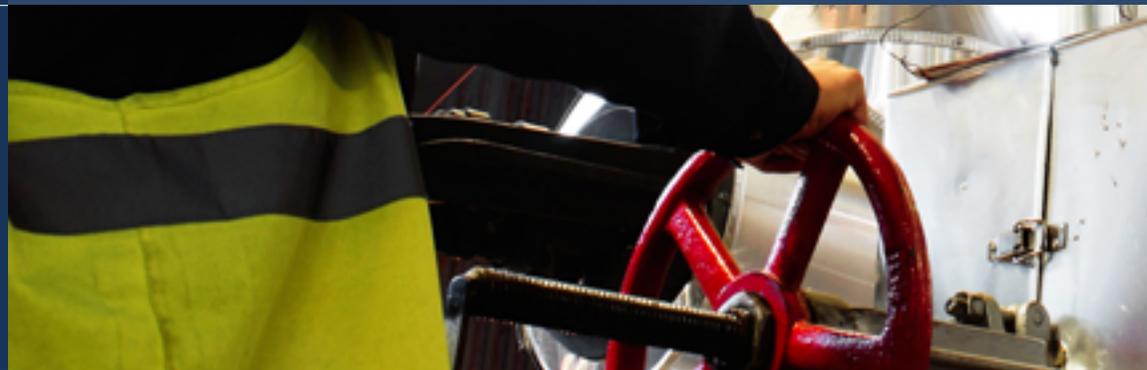
Понимать и осмысливать масштабы цифровой и промышленной трансформации, применяемой к системам EPC-контрактов для повышения эффективности и конкурентоспособности на современном рынке

14

Определять основных участников строительной фазы EPC-проекта

12

Уметь управлять проектами такого типа в национальной и международной среде



13

Понимать критические моменты, которые могут повлиять на сроки и стоимость выполнения контракта

15

Знать, как управлять строительным контрактом в международной среде, обращая особое внимание на критические моменты, которые могут повлиять на сроки и стоимость его выполнения

16

Овладеть такими важными аспектами управления контрактами как гарантии, страхование и штрафы

18

Овладеть необходимыми навыками для принятия соответствующих решений по своевременному и правильному развитию проекта

19

Знать, что делать как директор проекта для управления качеством, коммуникациями и возможными несоответствиями, которые могут возникнуть в проекте

17

Обладать специальными знаниями в области арбитража и потенциальных конфликтов, чтобы быть готовым к участию в будущих проектных процессах, которыми вы управляете

20

Овладеть навыками управления и контроля закупок и ресурсов, чтобы принимать решения для максимальной оптимизации этих двух составляющих

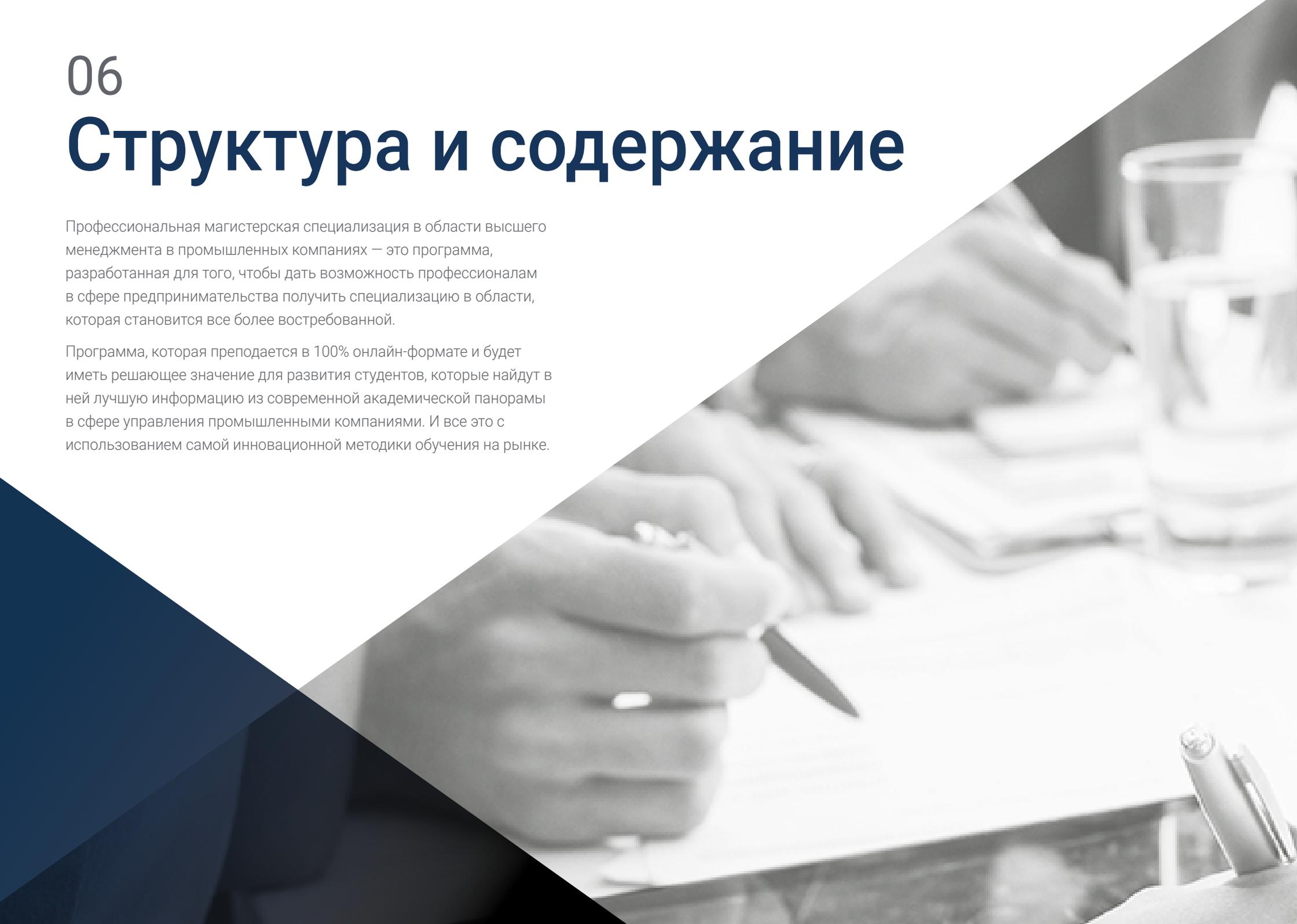


06

# Структура и содержание

Профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в промышленных компаниях — это программа, разработанная для того, чтобы дать возможность профессионалам в сфере предпринимательства получить специализацию в области, которая становится все более востребованной.

Программа, которая преподается в 100% онлайн-формате и будет иметь решающее значение для развития студентов, которые найдут в ней лучшую информацию из современной академической панорамы в сфере управления промышленными компаниями. И все это с использованием самой инновационной методики обучения на рынке.



“

*Очень хорошо разработанный учебный план в полностью цифровом формате, который позволит вам самостоятельно управлять вашим учебным временем”*

## Учебный план

Профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в промышленных компаниях от TECH Технологического университета — это интенсивная программа, которая готовит студентов к решению проблем и принятию бизнес-решений на международном уровне. Содержание программы призвано способствовать развитию управленческих компетенций, позволяющих принимать решения.

На протяжении 3000 часов обучения вы будете анализировать множество практических кейсов в ходе индивидуальной работы, добиваясь превосходного знания предмета, которое вы сможете впоследствии применять в своей повседневной работе. Таким образом, вы сможете погрузиться в реальные ситуации в сфере бизнеса.

Эта программа углубленно рассматривает основные направления деятельности компании и предназначена для руководителей, чтобы понять управления промышленными проектами со стратегической, международной и инновационной точек зрения.

План, разработанный для студентов, ориентированный на их профессиональное совершенствование и готовящий их к достижению высоких результатов в области управления и администрирования промышленных объектов. Программа, которая понимает ваши потребности и потребности вашей компании благодаря инновационному содержанию, основанному на последних тенденциях, и поддерживается лучшей образовательной методологией и исключительным преподавательским составом, что позволит вам приобрести навыки решения критических ситуаций творческим и эффективным способом.

Эта программа рассчитана на 24 месяца и состоит из 20 модулей:

<b>Модуль 1.</b>	Стратегические ключи для повышения конкурентоспособности
<b>Модуль 2.</b>	Управление проектами
<b>Модуль 3.</b>	Лидерство и управление людьми
<b>Модуль 4.</b>	Корпоративные финансы. Экономический и финансовый подход
<b>Модуль 5.</b>	Дизайн и разработка продукции
<b>Модуль 6.</b>	Планирование и контроль производства
<b>Модуль 7.</b>	<i>Бережливое производство</i>
<b>Модуль 8.</b>	Управление качеством
<b>Модуль 9.</b>	Функция логистики, ключевая для конкурентоспособности
<b>Модуль 10.</b>	Индустрия 4.0 и бизнес-аналитика Цифровая компания

<b>Модуль 11.</b>	Международные проекты
<b>Модуль 12.</b>	Проекты "под ключ" (EPC)
<b>Модуль 13.</b>	Поэтапное управление и контроль в проектах "под ключ" (EPC)
<b>Модуль 14.</b>	Контрактный менеджмент в проектах
<b>Модуль 15.</b>	Контроль рисков в контрактном менеджменте
<b>Модуль 16.</b>	Управление проектом в контрактном менеджменте
<b>Модуль 17.</b>	Проектный менеджмент: управление охватом и временным графиком
<b>Модуль 18.</b>	Проектный менеджмент: управление коммуникациями и качеством
<b>Модуль 19.</b>	Проектный менеджмент: управление снабжением и ресурсами
<b>Модуль 20.</b>	Проектный менеджмент: управление затратами

## Где, когда и как учиться?

TECH предлагает вам возможность пройти это обучение полностью в режиме онлайн. В течение 24 месяцев обучения студент сможет в любое время получить доступ ко всему содержанию этой программы, что позволит ему/ей самостоятельно управлять своим учебным временем.

Уникальный, ключевой и решающий опыт обучения для повышения вашего профессионального роста.

**Модуль 1. Стратегические ключи для повышения конкурентоспособности**

**1.1. Превосходство в бизнесе сегодня**

- 1.1.1. Адаптация к среде VUCA
- 1.1.2. Удовлетворенность заинтересованных сторон (*Stakeholders*)
- 1.1.3. Производство мирового класса (*World Class Manufacturing*)
- 1.1.4. Мера совершенства: Индекс потребительской лояльности *NPS*

**1.2. Разработка бизнес-стратегии**

- 1.2.1. Общий процесс определения стратегии
- 1.2.2. Определение текущей ситуации. Модели позиционирования
- 1.2.3. Возможные стратегические шаги
- 1.2.4. Стратегические модели действий
- 1.2.5. Функциональные и организационные стратегии
- 1.2.6. Экологический и организационный анализ. SWOT-анализ для принятия решений

**1.3. Развертывание стратегии. Система сбалансированных показателей**

- 1.3.1. Миссия, видение, ценности и принципы деятельности
- 1.3.2. Необходимость в сбалансированной системе показателей
- 1.3.3. Перспективы, которые будут использоваться в ССП
- 1.3.4. Стратегическая карта
- 1.3.5. Этап внедрения хорошей ССП
- 1.3.6. Общая карта ССП

**1.4. Управление процессами**

- 1.4.1. Описание процесса
- 1.4.2. Типы процесса. Основные процессы
- 1.4.3. Определение приоритетов процессов
- 1.4.4. Представление процесса
- 1.4.5. Измерение процессов для улучшения
- 1.4.6. Карта процесса
- 1.4.7. Реинжиниринг процессов

**1.5. Структурные типологии. Agile-организации. Адаптивное управление**

- 1.5.1. Структурные типологии
- 1.5.2. Предприятие как адаптивная система
- 1.5.3. Горизонтальное предприятие
- 1.5.4. Ключевые характеристики и факторы гибких организаций
- 1.5.5. Организации будущего: TEAL-организация

**1.6. Дизайн бизнес-модели**

- 1.6.1. Шаблоны CANVAS для разработки бизнес-модели
- 1.6.2. Метод *Lean Startup* в создании новых бизнесов и продуктов
- 1.6.3. Стратегия голубого океана

**1.7. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие**

- 1.7.1. Корпоративная социальная ответственность (КСО): ISO 26000
- 1.7.2. Цели устойчивого развития ЦУР
- 1.7.3. Повестка дня на 2030 год

**1.8. Управление клиентами**

- 1.8.1. Необходимость управления взаимоотношениями с клиентами
- 1.8.2. Элементы
- 1.8.3. Технологии и управление клиентами. CRM-системы

**1.9. Менеджмент в международной среде**

- 1.9.1. Важность интернационализации
- 1.9.2. Диагностика экспортного потенциала
- 1.9.3. Составление плана интернационализации
- 1.9.4. Реализация плана интернационализации
- 1.9.5. Инструменты содействия экспорту

**1.10. Управление изменениями**

- 1.10.1. Динамика изменений в компаниях
- 1.10.2. Препятствия на пути изменений
- 1.10.3. Факторы адаптации к изменениям
- 1.10.4. Методология Коттера по управлению изменениями

**Модуль 2. Управление проектами****2.1. Проект**

- 2.1.1. Основные элементы проекта
- 2.1.2. Руководитель проекта
- 2.1.3. Среда, в которой работают проекты

**2.2. Управление масштабами проекта**

- 2.2.1. Анализ сферы применения
- 2.2.2. Планирование объема проекта
- 2.2.3. Контроль объема проекта

**2.3. Управление расписанием проекта**

- 2.3.1. Важность планирования
- 2.3.2. Управление планированием проекта. *Расписание проекта*
- 2.3.3. Тенденции в управлении временем

**2.4. Управление затратами**

- 2.4.1. Анализ стоимости проекта
- 2.4.2. Финансовый отбор проектов
- 2.4.3. Планирование стоимости проекта
- 2.4.4. Контроль стоимости проекта

**2.5. Качество, ресурсы и закупки**

- 2.5.1. Всеобщее качество и управление проектами
- 2.5.2. Ресурсы проекта
- 2.5.3. Закупки. Система набора персонала

**2.6. Заинтересованные стороны проекта и их коммуникации**

- 2.6.1. Значение *заинтересованных сторон*
- 2.6.2. Управление заинтересованными сторонами проекта
- 2.6.3. Коммуникации проекта

**2.7. Управление рисками проекта**

- 2.7.1. основополагающие принципы управления рисками
- 2.7.2. Процессы управления проектными рисками
- 2.7.3. Тенденции в управлении рисками

**2.8. Интегрированное управление проектами**

- 2.8.1. Стратегическое планирование и управление проектами
- 2.8.2. План управления проектом
- 2.8.3. Процессы внедрения и контроля
- 2.8.4. Закрытие проекта

**2.9. Методологии Agile I: Scrum**

- 2.9.1. Принципы Agile и *Scrum*
- 2.9.2. *Scrum*-команда
- 2.9.3. События *Scrum*
- 2.9.4. Артефакты *Scrum*

**2.10. Методологии Agile II: Kanban**

- 2.10.1. Принципы Kanban
- 2.10.2. Kanban и Scrumban
- 2.10.3. Сертификация

**Модуль 3. Лидерство и управление людьми**

**3.1. Роль лидера**

- 3.1.1. Лидерство в эффективном управлении людьми
- 3.1.2. Типы стилей принятия решений в управлении людьми
- 3.1.3. Лидер-коуч
- 3.1.4. Самоуправляемые команды и расширение прав и возможностей

**3.2. Мотивация команд**

- 3.2.1. Потребности и ожидания
- 3.2.2. Эффективное признание
- 3.2.3. Как можно усилить сплоченность команды

**3.3. Коммуникация и разрешение конфликтов**

- 3.3.1. Интеллектуальная коммуникация
- 3.3.2. Конструктивное управление конфликтами
- 3.3.3. Стратегии разрешения конфликтов

**3.4. Эмоциональный интеллект в управлении людьми**

- 3.4.1. Эмоции, чувства и настроение
- 3.4.2. Эмоциональный интеллект
- 3.4.3. Модель способностей (Майер и Сэловей): выявление, использование, понимание и управление
- 3.4.4. Эмоциональный интеллект и отбор персонала

**3.5. Показатели в управлении людьми**

- 3.5.1. Производительность
- 3.5.2. Текучесть кадров
- 3.5.3. Показатель удержания талантов
- 3.5.4. Индекс удовлетворенности персонала
- 3.5.5. Средний срок заполнения вакансий
- 3.5.6. Среднее время обучения
- 3.5.7. Среднее время для достижения целей
- 3.5.8. Коэффициент абсентеизма
- 3.5.9. Несчастные случаи на производстве

**3.6. Оценка эффективности**

- 3.6.1. Компоненты и цикл оценки эффективности
- 3.6.2. Оценка 360°
- 3.6.3. Управление эффективностью: процесс и система
- 3.6.4. Управление по целям
- 3.6.5. Как происходит процесс оценки производительности

**3.7. План обучения**

- 3.7.1. Основополагающие принципы
- 3.7.2. Определение потребностей в обучении
- 3.7.3. План обучения
- 3.7.4. Показатели обучения и развития

**3.8. Выявление потенциала**

- 3.8.1. Потенциал
- 3.8.2. Мягкие навыки как ключевой инициатор высокого потенциала
- 3.8.3. Методики определения потенциала: оценка способности к обучению (*Ломингер*) и факторы роста

**3.9. Карта талантов**

- 3.9.1. Матрица Джордж Одиорн-матрица потенциала 4 boxes
- 3.9.2. Матрица потенциала 9 boxes
- 3.9.3. Стратегические действия для достижения эффективных результатов в области талантов

**3.10. Стратегия развития талантов и окупаемость инвестиций**

- 3.10.1. Модель обучения 70-20-10 для мягких навыков
- 3.10.2. Карьерные пути и преемственность
- 3.10.3. ROI талантов

**Модуль 4. Корпоративные финансы. Экономический и финансовый подход****4.1. Компания в нашей среде**

- 4.1.1. Производственные затраты
- 4.1.2. Предприятия на конкурентных рынках
- 4.1.3. Монополистическая конкуренция

**4.2. Анализ финансовой отчетности I: Балансовый отчет**

- 4.2.1. Актив. Краткосрочные и долгосрочные средства
- 4.2.2. Пассив. Краткосрочные и долгосрочные обязательства
- 4.2.3. Чистая стоимость. Доходы акционеров

**4.3. Анализ финансовой отчетности II: отчет о прибылях и убытках**

- 4.3.1. Структура отчета о прибылях и убытках. Выручка, затраты, расходы и результат
- 4.3.2. Ключевые коэффициенты для анализа отчета о прибылях и убытках
- 4.3.3. Анализ рентабельности

**4.4. Управление казначейством**

- 4.4.1. Сборы и платежи. Прогноз денежных средств
- 4.4.2. Влияние и управление денежным дефицитом/профицитом. Меры по устранению последствий
- 4.4.3. Анализ движения денежных средств
- 4.4.4. Управление и влияние на портфель безнадежных долгов

**4.5. Краткосрочные и долгосрочные источники финансирования**

- 4.5.1. Краткосрочное финансирование, инструменты
- 4.5.2. Долгосрочное финансирование, инструменты
- 4.5.3. Процентные ставки и их структура

**4.6. Взаимодействие между бизнесом и банковским делом**

- 4.6.1. Финансовая система и банковский бизнес
- 4.6.2. Банковские продукты для бизнеса
- 4.6.3. Компания, проанализированная банком

**4.7. Аналитический учет или учет затрат**

- 4.7.1. Элементы затрат. Решения на основе затрат
- 4.7.2. *Калькуляция себестоимости*
- 4.7.3. *Калькуляция прямых затрат*
- 4.7.4. Модель калькуляции затрат по видам деятельности и по участкам

**4.8. Инвестиционный анализ и оценка**

- 4.8.1. Компания и инвестиционные решения. Сценарии и ситуации
- 4.8.2. Оценка инвестиций
- 4.8.3. Оценка стоимости компании

**4.9. Бухгалтерия предприятия**

- 4.9.1. Увеличение и уменьшение капитала
- 4.9.2. Роспуск, ликвидация и преобразование компаний
- 4.9.3. Объединение компаний: слияния и поглощения

**4.10. Финансы внешней торговли**

- 4.10.1. Зарубежные рынки: решение об экспорте
- 4.10.2. Валютный рынок
- 4.10.3. Международные средства платежа и инкассации
- 4.10.4. Транспорт, инкотермс и страхование

**Модуль 5. Дизайн и разработка продукции**

**5.1. QFD в дизайне и разработке продукции (Структурирование функций качества)**

- 5.1.1. От голоса клиента к техническим требованиям
- 5.1.2. Дом качества/фазы развития качества
- 5.1.3. Преимущества и ограничения

**5.2. Design Thinking (дизайн-мышление)**

- 5.2.1. Дизайн, потребности, технологии и стратегия
- 5.2.2. Этапы процесса
- 5.2.3. Используемые техники и инструменты

**5.3. Параллельное проектирование**

- 5.3.1. Основы параллельного проектирования
- 5.3.2. Методологии параллельного проектирования
- 5.3.3. Используемые инструменты

**5.4. Программа. Планирование и определение**

- 5.4.1. Требования. Управление качеством
- 5.4.2. Фазы развития. Управление временем
- 5.4.3. Материалы, осуществимость, процессы. Управление затратами
- 5.4.4. Команда проекта. Управление человеческими ресурсами
- 5.4.5. Информация. Управление коммуникациями
- 5.4.6. Анализ рисков. Управление рисками

**5.5. Продукция. Ее дизайн (CAD) и разработка**

- 5.5.1. Управление информацией/PLM/Жизненный цикл продукта
- 5.5.2. Способы и последствия отказов продукции
- 5.5.3. CAD-строительство. Пересмотры
- 5.5.4. Чертежи продукции и производства
- 5.5.5. Проверка дизайна

**5.6. Прототипы. Их развитие**

- 5.6.1. Быстрое прототипирование
- 5.6.2. План управления
- 5.6.3. Дизайн экспериментов
- 5.6.4. Анализ измерительных систем

**5.7. Производственный процесс. Дизайн и разработка**

- 5.7.1. Режимы и последствия отказов процесса
- 5.7.2. Дизайн и изготовление производственной оснастки
- 5.7.3. Дизайн и изготовление контрольно-измерительной оснастки (измерительных приборов)
- 5.7.4. Этап корректировки
- 5.7.5. Запуск производства
- 5.7.6. Первоначальная оценка процесса

**5.8. Продукция и процесс. Валидация**

- 5.8.1. Оценка систем измерения
- 5.8.2. Валидационные испытания
- 5.8.3. Статистическое управление процессами (SPC)
- 5.8.4. Сертификация продукции

**5.9. Управление изменениями. Улучшения и корректирующие действия**

- 5.9.1. Типы изменений
- 5.9.2. Анализ изменчивости, улучшение
- 5.9.3. Извлеченные уроки и проверенная практика
- 5.9.4. Процесс изменения

**5.10. Инновации и передача технологий**

- 5.10.1. Интеллектуальная собственность
- 5.10.2. Инновации
- 5.10.3. Передача технологий

**Модуль 6. Планирование и контроль производства**

<b>6.1. Этапы планирования производства</b> 6.1.1. Перспективное планирование 6.1.2. Прогнозирование продаж, методы 6.1.3. Определение времени такта ( <i>Takt-Time</i> ) 6.1.4. Метод планирования производственных ресурсов MRP – Минимальный запас 6.1.5. Кадровое планирование 6.1.6. Потребность в оборудовании	<b>6.2. План производства</b> 6.2.1. Факторы, которые следует учитывать 6.2.2. Планирование системы <i>push-производства</i> 6.2.3. Планирование системы <i>pull-производства</i> 6.2.4. Смешанные системы	<b>6.3. Kanban</b> 6.3.1. Типы Kanban 6.3.2. Применение Kanban 6.3.3. Автономное планирование: 2-bin Kanban	<b>6.4. Производственный контроль</b> 6.4.1. Отклонения от плана производства и отчетность 6.4.2. Мониторинг производственных показателей: OEE 6.4.3. Контроль общей мощности: TEEP
<b>6.5. Организация производства</b> 6.5.1. Производственная команда 6.5.2. Технологическая инженерия 6.5.3. Техническое обслуживание 6.5.4. Контроль материалов	<b>6.6. Всеобщий уход за оборудованием (TPM)</b> 6.6.1. Корректирующее техническое обслуживание 6.6.2. Автономное обслуживание 6.6.3. Профилактическое обслуживание 6.6.4. Предиктивное обслуживание 6.6.5. Показатели эффективности технического обслуживания MTBF-MTTR	<b>6.7. Планировка предприятия</b> 6.7.1. Обусловленные факторы 6.7.2. Линейное производство 6.7.3. Производство в рабочих ячейках 6.7.4. Приложения 6.7.5. Методология SLP	<b>6.8. Точно в срок (Just-In-Time, JIT)</b> 6.8.1. Описание и происхождение JIT 6.8.2. Цели 6.8.3. Приложения JIT. Последовательность продуктов
<b>6.9. Теория ограничений (ТОС)</b> 6.9.1. Основополагающие принципы 6.9.2. 5 шагов ТОС и его применение 6.9.3. Преимущества и недостатки	<b>6.10. Производство быстрого реагирования (QRM)</b> 6.10.1. Описание 6.10.2. Ключевые моменты для структурирования 6.10.3. Внедрение QRM		

Модуль 7. Бережливое производство

7.1. Бережливое мышление

- 7.1.1. Структура бережливой системы
- 7.1.2. Принципы бережливого производства
- 7.1.3. Lean или бережливое производство в сравнении с традиционными производственными процессами

7.2. Убытки в компании

- 7.2.1. Ценность против отходов в бережливой среде
- 7.2.2. Виды отходов (MUDA)
- 7.2.3. Процесс бережливого мышления

7.3. 5S

- 7.3.1. Принципы 5S и как они могут помочь повысить производительность труда
- 7.3.2. 5 S: Сэйри, Сэйтон, Сэйсо, Сэйкэцу и Сицукэ
- 7.3.3. Внедрение 5S в компании

7.4. Инструменты бережливой диагностики. Карта потока создания стоимости (VSM). Карты потока создания стоимости

- 7.4.1. Деятельность, добавляющая стоимость (ДС), необходимая деятельность и деятельность, не добавляющая стоимость
- 7.4.2. 7 инструментов Value Stream mapping (картирования потока создания стоимости)
- 7.4.3. Картирование деятельности процесса
- 7.4.4. Картирование реагирования в Supply chain (цепи поставок)
- 7.4.5. Воронка производственного ассортимента
- 7.4.6. Картирование фильтра качества
- 7.4.7. Картирование усиления спроса
- 7.4.8. Анализ точки принятия решения
- 7.4.9. Картирование физической структуры

7.5. Операционные инструменты Lean

- 7.5.1. SMED
- 7.5.2. JIDOKA
- 7.5.3. Принцип нулевой ошибки Poka-Yoke
- 7.5.4. Сокращение партий
- 7.5.5. Point of Use Storage Poka-Yoke

7.6. Инструменты Lean для мониторинга, планирования и контроля производства

- 7.6.1. Визуальное управление
- 7.6.2. Стандартизация
- 7.6.3. Выравнивание производства Хейдзунка (Heijunka)
- 7.6.4. Производство в ячейках

7.7. Метод Кайдзен для непрерывного совершенствования

- 7.7.1. Принципы кайдзен
- 7.7.2. Методологии кайдзен: Кайдзен Блиц, Гемба Кайдзен, Кайдзен Тейан
- 7.7.3. Инструменты решения проблем. Отчет А3
- 7.7.4. Основные препятствия на пути внедрения Кайдзен

7.8. Дорожная карта для внедрения Lean (Бережливого производства)

- 7.8.1. Общие аспекты внедрения
- 7.8.2. Этапы внедрения
- 7.8.3. Информационные технологии во внедрении Lean (Бережливого производства)
- 7.8.4. Факторы успеха при внедрении Lean (Бережливого производства)

7.9. KPI измерения эффективности Lean (Бережливого производства)

- 7.9.1. OEO — общая эффективность оборудования
- 7.9.2. ТЕЕР — общая эффективная производительность оборудования
- 7.9.3. FTT — качество с первого раза
- 7.9.4. DTD — время выполнения
- 7.9.5. OTD — исполнение сроков
- 7.9.6. BTS — своевременная поставка
- 7.9.7. ITO — коэффициент оборачиваемости запасов
- 7.9.8. EVA — коэффициент добавленной стоимости
- 7.9.9. PPM — показатель количества дефектов на миллион деталей
- 7.9.10. FR — уровень пополнения (цепи поставок)
- 7.9.11. AFR — показатель частоты несчастных случаев

7.10. Человеческое измерение Lean Схемы участия персонала

- 7.10.1. Команда в проекте Lean (Бережливого производства). Осуществление командной работы
- 7.10.2. Универсальность операторов
- 7.10.3. Группы совершенствования
- 7.10.4. Программы предложений

**Модуль 8. Управление качеством****8.1. Всеобщее качество**

- 8.1.1. Всеобщее управление качеством
- 8.1.2. Внешние и внутренние клиенты
- 8.1.3. Затраты на качество
- 8.1.4. Непрерывное совершенствование и философия Деминга

**8.2. Система менеджмента качества ISO 9001:15**

- 8.2.1. 7 принципов управления качеством в ISO 9001:15
- 8.2.2. Процессный подход
- 8.2.3. Требования стандарта ISO 9001:15
- 8.2.4. Этапы и рекомендации по внедрению
- 8.2.5. Развертывание целей в модели типа Хосин-Канри
- 8.2.6. Сертификационный аудит

**8.3. Интегрированные системы управления**

- 8.3.1. Система экологического менеджмента: ISO 14000
- 8.3.2. Система управления профессиональными рисками: ISO 45001
- 8.3.3. Интеграция систем управления

**8.4. Совершенство в управлении: модель EFQM**

- 8.4.1. Принципы и основы модели EFQM
- 8.4.2. Новые критерии модели EFQM
- 8.4.3. Инструмент диагностики EFQM: метод оценки REDER

**8.5. Инструменты качества**

- 8.5.1. Основные инструменты
- 8.5.2. Статистическое управление процессами SPC
- 8.5.3. План контроля и руководство по контролю для управления качеством продукции

**8.6. Расширенные инструменты и средства поиска и устранения неисправностей**

- 8.6.1. FMEA
- 8.6.2. Отчет 8D
- 8.6.3. Пять «почему»?
- 8.6.4. Анализ 5W2H
- 8.6.5. Бенчмаркинг

**8.7. Методология непрерывного совершенствования I: PDCA**

- 8.7.1. Цикл PDCA и его этапы
- 8.7.2. Применение цикла PDCA для развития *Бережливого производства*
- 8.7.3. Ключи к успешным проектам PDCA

**8.8. Методология непрерывного совершенствования II: Six-Sigma (Шесть сигм)**

- 8.8.1. Описание *Six-Sigma*
- 8.8.2. Принципы *Six-Sigma*
- 8.8.3. Выбор проекта *Six-Sigma*
- 8.8.4. Этапы проекта *Six-Sigma*. Методология DMAIC
- 8.8.5. Роли в *Six-Sigma*
- 8.8.6. *Six-Sigma* и *Бережливое производство*

**8.9. Качественные поставщики. Аудиты. Испытания и лаборатория**

- 8.9.1. Качество приема. Согласованное качество
- 8.9.2. Внутренние аудиты системы управления
- 8.9.3. Аудит продукции и процессов
- 8.9.4. Этапы проведения аудита
- 8.9.5. Профиль аудитора
- 8.9.6. Испытания, лаборатория и метрология

**8.10. Организационные аспекты управления качеством**

- 8.10.1. Роль руководства в управлении качеством
- 8.10.2. Организация области качества и взаимосвязь с другими областями
- 8.10.3. Кружки качества

**Модуль 9. Функция логистики, ключевая для конкурентоспособности**

**9.1. Логистическая функция и цепь поставок**

- 9.1.1. Логистика - ключ к успеху компании
- 9.1.2. Проблемы логистики
- 9.1.3. Основные виды логистической деятельности. Как получить значение логистической функции
- 9.1.4. Типы цепей поставок
- 9.1.5. Управление цепочками поставок
- 9.1.6. Затраты на логистические функции

**9.2. Стратегии оптимизации в логистике**

- 9.2.1. Стратегия *кросс-докинга*
- 9.2.2. Применение agile-методологии в управлении логистикой
- 9.2.3. Аутсорсинг логистических процессов
- 9.2.4. *Комплектование* или эффективная комплектация заказов

**9.3. LEAN-логистика (Бережливая логистика)**

- 9.3.1. *Lean-логистика* в управлении цепями поставок
- 9.3.2. Анализ отходов в логистической цепи
- 9.3.3. Применение *бережливой* системы в управлении цепями поставок

**9.4. Управление складом и автоматизация**

- 9.4.1. Роль складов
- 9.4.2. Управление складом
- 9.4.3. Управление *запасами*
- 9.4.4. Типология складов
- 9.4.5. Загрузочные устройства
- 9.4.6. Организация склада
- 9.4.7. Оборудование для хранения и обработки

**9.5. Управление закупками**

- 9.5.1. Роль распределения как важнейшей части логистики. Внутренняя и внешняя логистика
- 9.5.2. Традиционные отношения с поставщиками
- 9.5.3. Новая парадигма отношений с поставщиками
- 9.5.4. Как классифицировать и выбирать наших поставщиков
- 9.5.5. Как разработать эффективное управление закупками

**9.6. Информационные и управляющие системы логистики**

- 9.6.1. Требования к логистической информационной и контрольной системе
- 9.6.2. 2 типа логистических информационных и управляющих систем
- 9.6.3. Применение больших данных в управлении логистикой
- 9.6.4. Важность данных в управлении логистикой
- 9.6.5. Сбалансированная система показателей применительно к логистике. Основные показатели управления и контроля

**9.7. Обратная логистика**

- 9.7.1. Ключи к обратной логистике
- 9.7.2. Обратные и прямые логистические потоки
- 9.7.3. Операции в рамках обратной логистики
- 9.7.4. Как реализовать обратный канал распределения?
- 9.7.5. Окончательные альтернативы для продуктов в обратном канале
- 9.7.6. Затраты на обратную логистику

**9.8. Новые логистические стратегии**

- 9.8.1. Искусственный интеллект и роботизация
- 9.8.2. Зеленая логистика и устойчивое развитие
- 9.8.3. Интернет вещей в применении к логистике
- 9.8.4. Цифровой склад
- 9.8.5. *Электронный бизнес* и новые модели дистрибуции
- 9.8.6. Важность логистики последней мили

**9.9. Бенчмаркинг цепочки поставок**

- 9.9.1. Общие черты успешных цепочек создания стоимости
- 9.9.2. Анализ цепочки создания стоимости группы Inditex
- 9.9.3. Анализ цепочки создания стоимости Amazon

**9.10. Логистика пандемии**

- 9.10.1. Общий сценарий
- 9.10.2. Критические вопросы цепочки поставок в сценарии пандемии
- 9.10.3. Последствия требований к холодовой цепи для создания цепи поставок вакцин
- 9.10.4. Типы цепочек поставок для распределения вакцин

**Модуль 10.** Четвертая промышленная революция и бизнес-аналитика Цифровая компания**10.1. Промышленная автоматизация и робототехника**

- 10.1.1. Этапы автоматизации технологических процессов
- 10.1.2. Промышленное оборудование для автоматизации и робототехники
- 10.1.3. Рабочий цикл и его программное обеспечение

**10.2. Автоматизация процессов: RPA**

- 10.2.1. Автоматизируемые административные процессы
- 10.2.2. Структура программного обеспечения
- 10.2.3. Примеры применения

**10.3. Системы MES, SCADA, CMMS, WMS, MRP II**

- 10.3.1. Управление производством с помощью систем MES
- 10.3.2. Инженерия и техническое обслуживание: SCADA и GMAO
- 10.3.3. Закупки и логистика: SGA и MPR II

**10.4. Программное обеспечение Business Intelligence (BI)**

- 10.4.1. Основы BI
- 10.4.2. Структура программного обеспечения
- 10.4.3. Возможности для реализации

**10.5. Программное обеспечение ERP**

- 10.5.1. Описание ERP
- 10.5.2. Сфера применения
- 10.5.3. Ведущие ERP на рынке

**10.6. IoT и бизнес-аналитика**

- 10.6.1. IoT: подключенный мир
- 10.6.2. Источники данных
- 10.6.3. Полный контроль с помощью IoT + BI
- 10.6.4. Блокчейн

**10.7. Основное программное обеспечение BI на рынке**

- 10.7.1. PowerBI
- 10.7.2. Qlik
- 10.7.3. Tableau

**10.8. Microsoft Power BI**

- 10.8.1. Характеристики
- 10.8.2. Примеры применения
- 10.8.3. Будущее PowerBI

**10.9. Машинное обучение, искусственный интеллект, оптимизация и прогнозирование на предприятии**

- 10.9.1. Машинное обучение и искусственный интеллект
- 10.9.2. Оптимизация процессов
- 10.9.3. Важность прогнозирования на основе данных

**10.10. Большие данные в применении к бизнес-среде**

- 10.10.1. Применение в производственной среде
- 10.10.2. Применение на уровне стратегического управления
- 10.10.3. Приложения для маркетинга и продаж

## Модуль 11. Международные проекты

### 11.1. Проекты и организационный контекст

- 11.1.1. Проект в организации
- 11.1.2. Элементы проекта
- 11.1.3. Значимость проекта в организации

### 11.2. Типы проектов по видам обслуживания

- 11.2.1. Типы проектов
- 11.2.2. Анализ проекта
- 11.2.3. Ориентирование проекта

### 11.3. Основные процессы при разработке проекта

- 11.3.1. Процесс начала и планирования
- 11.3.2. Реализация и мониторинг
- 11.3.3. Процесс закрытия

### 11.4. Анализ ограничений по стоимости, объему и качеству

- 11.4.1. Анализ ограничений по затратам
- 11.4.2. Ограничение по объему
- 11.4.3. Ограничение по качеству

### 11.5. Ограничения по времени, ресурсам и рискам

- 11.5.1. Анализ ограничения по времени
- 11.5.2. Ограничение по ресурсам
- 11.5.3. Ограничение по рискам

### 11.6. Анализ видов контрактов

- 11.6.1. Контракт на основе унитарной стоимости
- 11.6.2. Контракт "Lump Sum" или паушальная сумма
- 11.6.3. Контракт "затраты плюс маржа"

### 11.7. Управление проектами в соответствии с классификацией

- 11.7.1. Управление проектом по унитарной стоимости
- 11.7.2. Управление проектом по паушальной цене
- 11.7.3. Управление проектом "затраты плюс маржа"

### 11.8. Проект, программа и портфолио

- 11.8.1. Анализ проекта в организации
- 11.8.2. Анализ программы в организации
- 11.8.3. Анализ портфолио в организации

### 11.9. Стороны, заинтересованные в проекте

- 11.9.1. Пирамида заинтересованных в проекте
- 11.9.2. Анализ заинтересованных сторон/*Stakeholders*
- 11.9.3. Взаимодействие заинтересованных сторон/*Stakeholders*

### 11.10. Анализ активов процессов организации

- 11.10.1. Анализ активов начала и планирования
- 11.10.2. Анализ активов исполнения и контроля
- 11.10.3. Анализ активов закрытия

## Модуль 12. Проекты "под ключ" (EPC)

### 12.1. Проект EPC

- 12.1.1. Контекст проекта EPC
- 12.1.2. Компоненты проекта
- 12.1.3. Анализ потребностей

### 12.2. Этапы проекта EPC

- 12.2.1. Определение этапов в проекте EPC
- 12.2.2. Поэтапное выявление первоначальных потребностей
- 12.2.3. Время проведения каждого этапа

### 12.3. Управление этапом E-Engineering

- 12.3.1. Анализ этапа E
- 12.3.2. Хронограмма этапа E
- 12.3.3. Ресурсы, необходимые для этапа E

### 12.4. Анализ этапа E-Engineering

- 12.4.1. Структура, необходимая для развития этапа E
- 12.4.2. Ограничения
- 12.4.3. Сложности и риски

### 12.5. Управление этапом P-Procurement

- 12.5.1. Анализ этапа P
- 12.5.2. Временная шкала
- 12.5.3. Необходимые ресурсы

### 12.6. Анализ этапа P-Procurement

- 12.6.1. Структура, необходимая для развития этапа P
- 12.6.2. Ограничения
- 12.6.3. Сложности и риски

### 12.7. Управление этапом C-Construction

- 12.7.1. Анализ этапа C
- 12.7.2. Временная шкала
- 12.7.3. Необходимые ресурсы

### 12.8. Анализ этапа C-Construction

- 12.8.1. Структура, необходимая для развития этапа C
- 12.8.2. Ограничения
- 12.8.3. Сложности и риски

### 12.9. Проекты EPC: отдел HR

- 12.9.1. Основные функции
- 12.9.2. Ресурсы, необходимые для работы отдела
- 12.9.3. Координация и связь с остальными участниками проекта

### 12.10. Проекты EPC: отдел контрактов

- 12.10.1. Основные функции
- 12.10.2. Ресурсы, необходимые для работы отдела
- 12.10.3. Координация и связь с остальными участниками проекта

**Модуль 13.** Поэтапное управление и контроль в проектах "под ключ" (EPC)

**13.1. Координация этапов в проекте EPC**

- 13.1.1. Планирование этапов
- 13.1.2. Межкомандная коммуникация
- 13.1.3. Процесс разрешения инцидента на этапе

**13.2. Этап С: основные структурные компоненты: качество**

- 13.2.1. Компонент Q. Качество
- 13.2.2. Анализ качественной части проекта
- 13.2.3. Структура и значение

**13.3. Этап С: основные структурные компоненты: техника безопасности и охрана труда**

- 13.3.1. Компоненты HSE. Техника безопасности и охрана труда
- 13.3.2. Анализ части проекта, касающейся техники безопасности и охраны труда
- 13.3.3. Структура и значение

**13.4. Этап С: основные структурные компоненты: затраты**

- 13.4.1. Компонент С. Затраты
- 13.4.2. Анализ части проекта, касающейся контроля затрат
- 13.4.3. Структура и значение

**13.5. Этап С: основные структурные компоненты: сроки**

- 13.5.1. Компонент С. Сроки
- 13.5.2. Анализ части проекта, касающейся сроков
- 13.5.3. Структура и значение

**13.6. Управление международными проектами EPC**

- 13.6.1. Управление руководством проекта
- 13.6.2. Характеристики руководства
- 13.6.3. Координация и коммуникация

**13.7. Анализ международных проектов EPC**

- 13.7.1. Глобальный анализ проекта с позиции руководства
- 13.7.2. Процессы ведения управленческой отчетности
- 13.7.3. Контроль ключевых KPIs эффективности проекта

**13.8. Отклонения в проектах EPC**

- 13.8.1. Основные отклонения в проекте EPC
- 13.8.2. Анализ отклонений
- 13.8.3. Порядок уведомления клиента об отклонениях

**13.9. Анализ и мониторинг экономических отклонений проекта от контракта**

- 13.9.1. Производственный контроль
- 13.9.2. Контроль затрат
- 13.9.3. Мониторинг производства vs. затраты

**13.10. Управление несоответствиями в проектах EPC**

- 13.10.1. Основные несоответствия в проектах EPC
- 13.10.2. Порядок управления
- 13.10.3. Анализ и снижение последствий

**Модуль 14. Контрактный менеджмент в проектах**

**14.1. Контрактный менеджмент в проектах**

- 14.1.1. Анализ контрактного менеджмента в проектах
- 14.1.2. Необходимость контрактного менеджмента
- 14.1.3. Задачи контрактного менеджмента

**14.2. Функции контрактного менеджмента**

- 14.2.1. Основные функции контрактного менеджмента в проекте
- 14.2.2. Характеристики позиции контрактного менеджмента
- 14.2.3. Показатели управления контрактами

**14.3. Процесс управления контрактами**

- 14.3.1. Разработка плана управления контрактом
- 14.3.2. Этапы плана управления
- 14.3.3. Трудности управления контрактами

**14.4. Факторы успешности управления контрактом**

- 14.4.1. Анализ главных факторов успешности
- 14.4.2. Планирование и разработка управления контрактом
- 14.4.3. Управление результативностью и отношения между сторонами

**14.5. Основные этапы контрактного менеджмента**

- 14.5.1. Планирование и осуществление
- 14.5.2. Контроль и мониторинг в ходе реализации проекта
- 14.5.3. Контроль и мониторинг после реализации проекта

**14.6. Факторы, учитываемые при управлении строительными контрактами**

- 14.6.1. Определение целей и стратегий
- 14.6.2. Стадия проектирования и строительства в проектах типа *Lump Sum*
- 14.6.3. Отношения с подрядчиками

**14.7. Сложности, возникающие перед контрактным менеджером**

- 14.7.1. Успешное управление и администрирование контрактов
- 14.7.2. Управление коммуникациями с клиентами
- 14.7.3. Анализ и выполнение контракта

**14.8. Аспекты, требующие разрешения**

- 14.8.1. Согласование и утверждение контрактов
- 14.8.2. Контроль в ходе выполнения
- 14.8.3. Контроль за соблюдением договорных обязательств

**14.9. Аспекты, подлежащие мониторингу**

- 14.9.1. Согласование и утверждение контрактов
- 14.9.2. Контроль в ходе выполнения
- 14.9.3. Контроль за соблюдением договорных обязательств

**14.10. Управление факторами проекта со стороны контрактного менеджера**

- 14.10.1. Управление охватом
- 14.10.2. Управление затратами
- 14.10.3. Управление рисками и изменениями

**Модуль 15. Контроль рисков в контрактном менеджменте****15.1. Международный контрактный менеджмент**

- 15.1.1. Управление контрактами в соответствии с PMBOOK (Свод знаний по управлению проектами)
- 15.1.2. Контроль и управление снабжением в соответствии с PMBOOK
- 15.1.3. Значение и роль контрактного менеджера

**15.2. Контрактный менеджмент и проектный менеджмент**

- 15.2.1. Отношения между *контрактным менеджментом и проектным менеджментом*
- 15.2.2. Взаимодействие между *контрактным менеджментом и проектным менеджментом*
- 15.2.3. Контроль основных факторов объекта

**15.3. Контроль рисков контрактным менеджером**

- 15.3.1. Идентификация рисков в контракте
- 15.3.2. Классификация рисков
- 15.3.3. Разработка и внедрение матрицы

**15.4. Анализ рисков контрактным менеджером**

- 15.4.1. Определение ответственных за риски
- 15.4.2. Контроль за развитием
- 15.4.3. Минимизация рисков

**15.5. Виды гарантий**

- 15.5.1. Классификация
- 15.5.2. Значение управления гарантиями
- 15.5.3. Затраты и сроки действия

**15.6. Анализ штрафов**

- 15.6.1. Вид штрафов в соответствии с контрактом
- 15.6.2. Контроль за штрафами со стороны *контрактного менеджера*
- 15.6.3. Эффективный *контрактный менеджмент* в условиях штрафов

**15.7. Управление страхованием в строительстве**

- 15.7.1. Тип страхования в строительстве
- 15.7.2. Сроки страхования
- 15.7.3. Значение страхования

**15.8. Анализ страхования в строительстве**

- 15.8.1. *Контрактный менеджмент* в управлении страхованием
- 15.8.2. Расчеты и сметы для страхования в строительстве
- 15.8.3. Сроки действия страхования

**15.9. Контрактный менеджмент и юридический отдел**

- 15.9.1. Связь *контрактного менеджера* и юридического отдела
- 15.9.2. Значение юридической подготовленности *контрактного менеджера*
- 15.9.3. Коммуникация *контрактного менеджера* с юридической точки зрения

**15.10. Контрактный менеджер и субподрядчики**

- 15.10.1. Связь *контрактного менеджера* с субподрядчиками
- 15.10.2. Контроль за выполнением контракта с субподрядчиком
- 15.10.3. Значение контроля отслеживания коммуникаций

**Модуль 16. Управление проектом в контрактном менеджменте**

**16.1. Контрактный менеджмент и бюджет**

- 16.1.1. Цели управления бюджетом со стороны *контрактного менеджера*
- 16.1.2. Основные виды бюджета
- 16.1.3. Бюджет в соответствии со структурой затрат

**16.2. Контрактный менеджмент и контроль на объекте**

- 16.2.1. Цели управления контролем на объекте
- 16.2.2. Привлечение контрольного органа
- 16.2.3. Верификация и мониторинг объекта

**16.3. Контрактный менеджмент и контроль за техникой безопасности и охраной труда на объекте**

- 16.3.1. Цели управления охраной труда и техникой безопасности на объекте
- 16.3.2. Аспекты, учитываемые для контроля за охраной труда и техникой безопасности
- 16.3.3. Верификация и мониторинг объекта

**16.4. Контрактный менеджмент и субподрядные работы**

- 16.4.1. Значение участия *контрактного менеджера* в управление субподрядными контрактами
- 16.4.2. Виды субподрядных контрактов
- 16.4.3. Анализ контрактов с субподрядчиками

**16.5. Процесс заключения субконтрактов, которому должен следовать *контрактный менеджер***

- 16.5.1. Тендер и сравнение
- 16.5.2. Предварительный отбор и предварительный найм
- 16.5.3. Заключение субконтракта

**16.6. Мониторинг изменений в контрактах с субподрядчиками**

- 16.6.1. Значение мониторинга изменений
- 16.6.2. Контроль изменений по срокам и затратам
- 16.6.3. Необходимость своевременных уведомлений

**16.7. Контрактный менеджмент и договор аутсорсинга**

- 16.7.1. Основные понятия договора аутсорсинга
- 16.7.2. *Контрактный менеджмент* в этом виде контрактов
- 16.7.3. На что следует обратить внимание

**16.8. Контрактный менеджмент и договорные конфликты**

- 16.8.1. Участие *контрактного менеджера* в конфликтах
- 16.8.2. Технические и юридические трудности в международных арбитражных делах
- 16.8.3. Значение *контрактного менеджмента* в возможных разбирательствах

**16.9. Классификация конфликтов и арбитражных разбирательств**

- 16.9.1. Виды конфликтов и арбитражных разбирательств
- 16.9.2. Подготовка документации для конфликтов
- 16.9.3. Значение прослеживаемости в возможных разбирательствах

**16.10. Контрактный менеджер и клиент**

- 16.10.1. Коммуникация *контрактного менеджера* с клиентом
- 16.10.2. Контроль за выполнением контракта с клиентом
- 16.10.3. Значение контроля отслеживания коммуникаций

**Модуль 17. Проектный менеджмент: управление охватом и временным графиком****17.1. Контроль охвата**

- 17.1.1. Охват проекта
- 17.1.2. Базовая линия охвата проекта
- 17.1.3. Значение контрольного счета

**17.2. Управление потребностями**

- 17.2.1. Управление потребностями
- 17.2.2. Категории
- 17.2.3. Процесс управления

**17.3. Управление охватом**

- 17.3.1. Планирование в области управления охватом
- 17.3.2. Сбор потребностей
- 17.3.3. Особенности охвата

**17.4. Изучение охвата**

- 17.4.1. Разработка структуры разбивки работ (EDT)
- 17.4.2. Оценка охвата
- 17.4.3. Контроль объема

**17.5. Контроль хронограммы**

- 17.5.1. Хронограмма проекта
- 17.5.2. Базовая линия хронограммы
- 17.5.3. Анализ критического маршрута

**17.6. Разработка хронограммы**

- 17.6.1. Диаграмма Ганта
- 17.6.2. Деятельности предшествующие и последующие
- 17.6.3. Ограничения между действиями

**17.7. Управление расписанием проекта**

- 17.7.1. Планирование в области управления хронограммой
- 17.7.2. Описание видов деятельности
- 17.7.3. Последовательность действий

**17.8. Изучение и анализ хронограммы**

- 17.8.1. Оценка продолжительности действий
- 17.8.2. Разработка расписания
- 17.8.3. Контроль расписания

**17.9. План ускорения в строительном проекте**

- 17.9.1. Анализ плана ускорения
- 17.9.2. Временная шкала
- 17.9.3. Ресурсы

**17.10. План восстановления в строительном проекте**

- 17.10.1. Анализ плана восстановления
- 17.10.2. Временная шкала
- 17.10.3. Ресурсы

**Модуль 18. Проектный менеджмент: управление коммуникациями и качеством****18.1. Управление коммуникациями**

- 18.1.1. Коммуникации в проекте
- 18.1.2. Измерения проектной коммуникации
- 18.1.3. Коммуникативные навыки

**18.2. Коммуникации в проекте**

- 18.2.1. Коммуникации на переговорах
- 18.2.2. Каналы проектной коммуникации
- 18.2.3. Официальные формы коммуникации

**18.3. Управление коммуникациями**

- 18.3.1. Планирование в области управления коммуникациями
- 18.3.2. Управление коммуникациями в проекте
- 18.3.3. Контроль

**18.4. Контроль качества проекта**

- 18.4.1. Качество в проекте
- 18.4.2. Затраты на качество в проекте
- 18.4.3. Значение качества

**18.5. Управление качеством в проектах**

- 18.5.1. Планирование управления качеством
- 18.5.2. Управление качеством
- 18.5.3. Контроль

**18.6. Качество: несоответствия в проекте**

- 18.6.1. Значение несоответствий
- 18.6.2. Несогласия со стороны клиента
- 18.6.3. Несогласия подрядчику

**18.7. Управление заинтересованными сторонами в проекте**

- 18.7.1. Управление требованиями заинтересованных сторон
- 18.7.2. Межличностные и командные навыки
- 18.7.3. Управление конфликтами

**18.8. Анализ заинтересованных сторон в проекте**

- 18.8.1. Определение заинтересованных сторон
- 18.8.2. Планирование вовлеченности
- 18.8.3. Управление и мониторинг вовлеченности

**18.9. Управление интеграцией в проекте**

- 18.9.1. Разработка положения о проекте
- 18.9.2. Разработка плана управления проектом
- 18.9.3. Разработка и управление проектной работой

**18.10. Контроль интеграции в проекте**

- 18.10.1. Управление проектными знаниями
- 18.10.2. Контроль за выполнением работ
- 18.10.3. Интегрированный контроль изменений и завершение проекта

**Модуль 19. Управление проектами: Управление закупками и ресурсами**

**19.1. Контроль снабжения**

- 19.1.1. Снабжение в проекте
- 19.1.2. Снабженец
- 19.1.3. Поставщик

**19.2. Цикл снабжения в проектах**

- 19.2.1. Анализ цикла снабжения
- 19.2.2. Описание этапов
- 19.2.3. Исследование этапов

**19.3. Контракт на снабжение**

- 19.3.1. Элементы контракта
- 19.3.2. Договорная терминология в контракте
- 19.3.3. Контроль претензий и споров

**19.4. Управление снабжением в проектах**

- 19.4.1. Виды поставщиков
- 19.4.2. Категория снабжения
- 19.4.3. Виды контрактов

**19.5. Анализ снабжения в проектах**

- 19.5.1. Планирование в области управления снабжением
- 19.5.2. Реализация снабжения
- 19.5.3. Контроль снабжения

**19.6. Контроль ресурсов**

- 19.6.1. Ресурсы проекта
- 19.6.2. Обучение управлению конфликтами
- 19.6.3. Уровни конфликтов и их разрешение

**19.7. Управление ресурсами по целям**

- 19.7.1. Управление по целям (MBO)
- 19.7.2. Различные роли в проектах
- 19.7.3. Типы лидерства

**19.8. Управление ресурсами в проектах**

- 19.8.1. Планирование в области управления ресурсами
- 19.8.2. Оценка ресурсов деятельности
- 19.8.3. Получение необходимых ресурсов

**19.9. Анализ ресурсов в проектах**

- 19.9.1. Развитие ресурсной группы
- 19.9.2. Управление группой
- 19.9.3. Контроль над группой

**19.10. Анализ процесса интервьюирования ресурсов со стороны РМ**

- 19.10.1. Процесс собеседования
- 19.10.2. Анализ, проводимый директором проекта
- 19.10.3. Факторы, которые необходимо учитывать для получения успешного результата

**Модуль 20. Управление проектами: управление затратами****20.1. Контроль затрат: маржа проекта**

- 20.1.1. Затраты в проекте
- 20.1.2. Расчет начальной маржи
- 20.1.3. Финансовый контроль

**20.2. Контроль затрат: Cash Flow**

- 20.2.1. Анализ Cash-Flow проекта
- 20.2.2. Разработка
- 20.2.3. Факторы

**20.3. Оценка стоимости деятельности**

- 20.3.1. Методы оценки стоимости
- 20.3.2. Факторы за и против в оценке деятельности
- 20.3.3. Аспекты, которые необходимо учитывать в процессе оценки стоимости

**20.4. Контроль и управление заработанной стоимостью в проектах**

- 20.4.1. Основные понятия заработанной стоимости
- 20.4.2. Процессы
- 20.4.3. Контроль и его значение в проекте

**20.5. Контроль и управление сроками выполнения проекта**

- 20.5.1. Основные понятия сроков выполнения проекта
- 20.5.2. Процессы
- 20.5.3. Контроль и его значение в проекте

**20.6. Управление стоимостью проекта**

- 20.6.1. Планирование
- 20.6.2. Оценка стоимости
- 20.6.3. Определение бюджета

**20.7. Анализ стоимости проекта**

- 20.7.1. Контроль затрат
- 20.7.2. Производственный контроль
- 20.7.3. Анализ стоимости vs. производство

**20.8. Управление кривой S в проекте**

- 20.8.1. Основные понятия кривой S
- 20.8.2. Процесс управления
- 20.8.3. Значение кривой S

**20.9. Контроль и разработка кривой S в проекте**

- 20.9.1. Разработка
- 20.9.2. Мониторинг
- 20.9.3. Контроль и отклонения

**20.10. Финансовый анализ проекта**

- 20.10.1. NPV — чистая приведенная стоимость
- 20.10.2. IRR — внутренняя норма доходности
- 20.10.3. PayBack — сроки восстановления

07

# Методология

Данная учебная программа предлагает особый способ обучения. Наша методология разработана в режиме циклического обучения: **Relearning**. Данная система обучения используется, например, в самых престижных медицинских школах мира и признана одной из самых эффективных ведущими изданиями, такими как *Журнал медицины Новой Англии*.





“

Откройте для себя методику *Relearning*, которая отвергает традиционное линейное обучение, чтобы показать вам циклические системы обучения: способ, который доказал свою огромную эффективность, особенно в предметах, требующих запоминания”

## Бизнес-школа ТЕСН использует метод кейсов для контекстуализации всего содержания

Наша программа предлагает революционный метод развития навыков и знаний. Наша цель - укрепить компетенции в условиях меняющейся среды, конкуренции и высоких требований.

“

*С ТЕСН вы сможете познакомиться со способом обучения, который опровергает основы традиционных методов образования в университетах по всему миру”*



*Эта программа подготовит вас к решению бизнес-задач в условиях неопределенности и достижению успеха в бизнесе.*



*Наша программа подготовит вас к решению новых задач в условиях неопределенности и достижению успеха в карьере.*

## Инновационный и отличный от других метод обучения

Эта программа ТЕСН - интенсивная программа обучения, созданная с нуля для того, чтобы предложить менеджерам задачи и бизнес-решения на самом высоком уровне, на международной арене. Благодаря этой методологии ускоряется личностный и профессиональный рост, делая решающий шаг на пути к успеху. Метод кейсов, составляющий основу данного содержания, обеспечивает следование самым современным экономическим, социальным и деловым реалиям.

**“** *В ходе совместной деятельности и рассмотрения реальных кейсов студент научится разрешать сложные ситуации в реальной бизнес-среде”*

Метод кейсов является наиболее широко используемой системой обучения в лучших бизнес-школах мира на протяжении всего времени их существования. Разработанный в 1912 году для того, чтобы студенты-юристы могли изучать право не только на основе теоретического содержания, метод кейсов заключается в том, что им представляются реальные сложные ситуации для принятия обоснованных решений и ценностных суждений о том, как их разрешить. В 1924 году он был установлен в качестве стандартного метода обучения в Гарвардском университете.

Что должен делать профессионал в определенной ситуации? Именно с этим вопросом мы сталкиваемся при использовании метода кейсов - метода обучения, ориентированного на действие. На протяжении всей программы студенты будут сталкиваться с многочисленными реальными случаями из жизни. Им придется интегрировать все свои знания, исследовать, аргументировать и защищать свои идеи и решения.

## Методология *Relearning*

TECH эффективно объединяет метод кейсов с системой 100% онлайн-обучения, основанной на повторении, которая сочетает различные дидактические элементы в каждом уроке.

Мы улучшаем метод кейсов с помощью лучшего метода 100% онлайн-обучения: *Relearning*.

*Наша онлайн-система позволит вам организовать свое время и темп обучения, адаптируя его к вашему графику. Вы сможете получить доступ к содержанию с любого стационарного или мобильного устройства с выходом в интернет.*

В TECH вы будете учиться по передовой методике, разработанной для подготовки руководителей будущего. Этот метод, играющий ведущую роль в мировой педагогике, называется *Relearning*.

Наша Бизнес-школа - единственный вуз, имеющий лицензию на использование этого успешного метода. В 2019 году нам удалось повысить общий уровень удовлетворенности наших студентов (качество преподавания, качество материалов, структура курса, цели...) по отношению к показателям лучшего онлайн-университета.



В нашей программе обучение не является линейным процессом, а происходит по спирали (мы учимся, разучиваемся, забываем и заново учимся). Поэтому мы дополняем каждый из этих элементов по концентрическому принципу. Благодаря этой методике более 650 000 выпускников университетов добились беспрецедентного успеха в таких разных областях, как биохимия, генетика, хирургия, международное право, управленческие навыки, спортивная наука, философия, право, инженерное дело, журналистика, история, финансовые рынки и инструменты. Наша методология преподавания разработана в среде с высокими требованиями к уровню подготовки, с университетским контингентом студентов с высоким социально-экономическим уровнем и средним возрастом 43,5 года.

*Методика Relearning позволит вам учиться с меньшими усилиями и большей эффективностью, все больше вовлекая вас в процесс обучения, развивая критическое мышление, отстаивая аргументы и противопоставляя мнения, что непосредственно приведет к успеху.*

Согласно последним научным данным в области нейронауки, мы не только знаем, как организовать информацию, идеи, образы и воспоминания, но и знаем, что место и контекст, в котором мы что-то узнали, имеют фундаментальное значение для нашей способности запомнить это и сохранить в гиппокампе, чтобы удержать в долгосрочной памяти.

Таким образом, в рамках так называемого нейрокогнитивного контекстно-зависимого электронного обучения, различные элементы нашей программы связаны с контекстом, в котором участник развивает свою профессиональную практику.



В рамках этой программы вы получаете доступ к лучшим учебным материалам, подготовленным специально для вас:



#### Учебный материал

Все дидактические материалы создаются преподавателями специально для студентов этого курса, чтобы они были действительно четко сформулированными и полезными.

Затем вся информация переводится в аудиовизуальный формат, создавая дистанционный рабочий метод TECH. Все это осуществляется с применением новейших технологий, обеспечивающих высокое качество каждого из представленных материалов.



#### Мастер-классы

Существуют научные данные о пользе экспертного наблюдения третьей стороны.

Так называемый метод обучения у эксперта укрепляет знания и память, а также формирует уверенность в наших будущих сложных решениях.



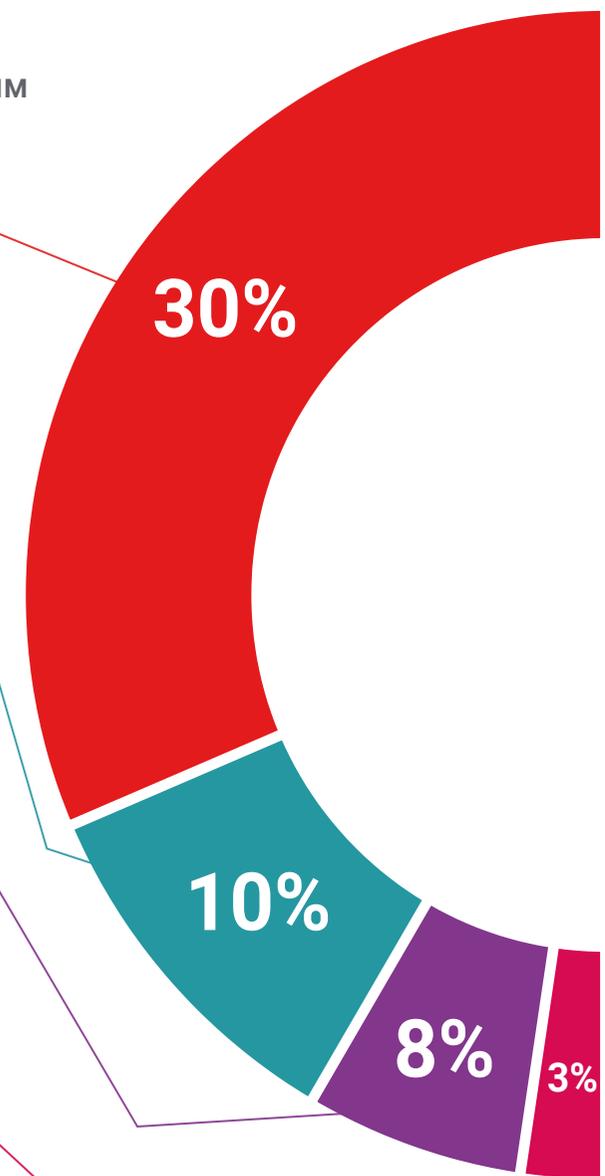
#### Практика управленческих навыков

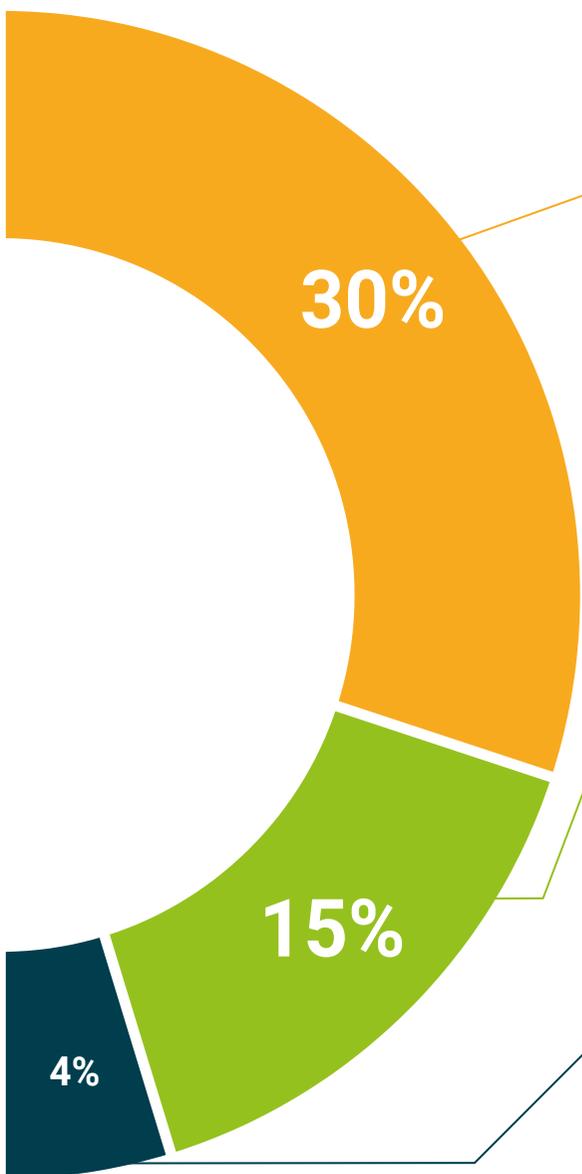
Студенты будут осуществлять деятельность по развитию конкретных управленческих компетенций в каждой предметной области. Практика и динамика приобретения и развития навыков и способностей, необходимых топ-менеджеру в условиях глобализации, в которой мы живем.



#### Дополнительная литература

Новейшие статьи, консенсусные документы и международные руководства включены в список литературы курса. В виртуальной библиотеке TECH студент будет иметь доступ ко всем материалам, необходимым для завершения обучения.





#### Метод кейсов

Вы выполните подборку лучших бизнес-кейсов, используемых в Гарвардской школе бизнеса. Кейсы представляются, анализируются и преподаются лучшими специалистами в области высшего менеджмента в Латинской Америке.



#### Интерактивные конспекты

Мы представляем содержание в привлекательной и динамичной мультимедийной форме, которая включает аудио, видео, изображения, диаграммы и концептуальные карты для закрепления знаний.

Эта уникальная обучающая система для представления мультимедийного содержания была отмечена компанией Microsoft как "Европейская история успеха".



#### Тестирование и повторное тестирование

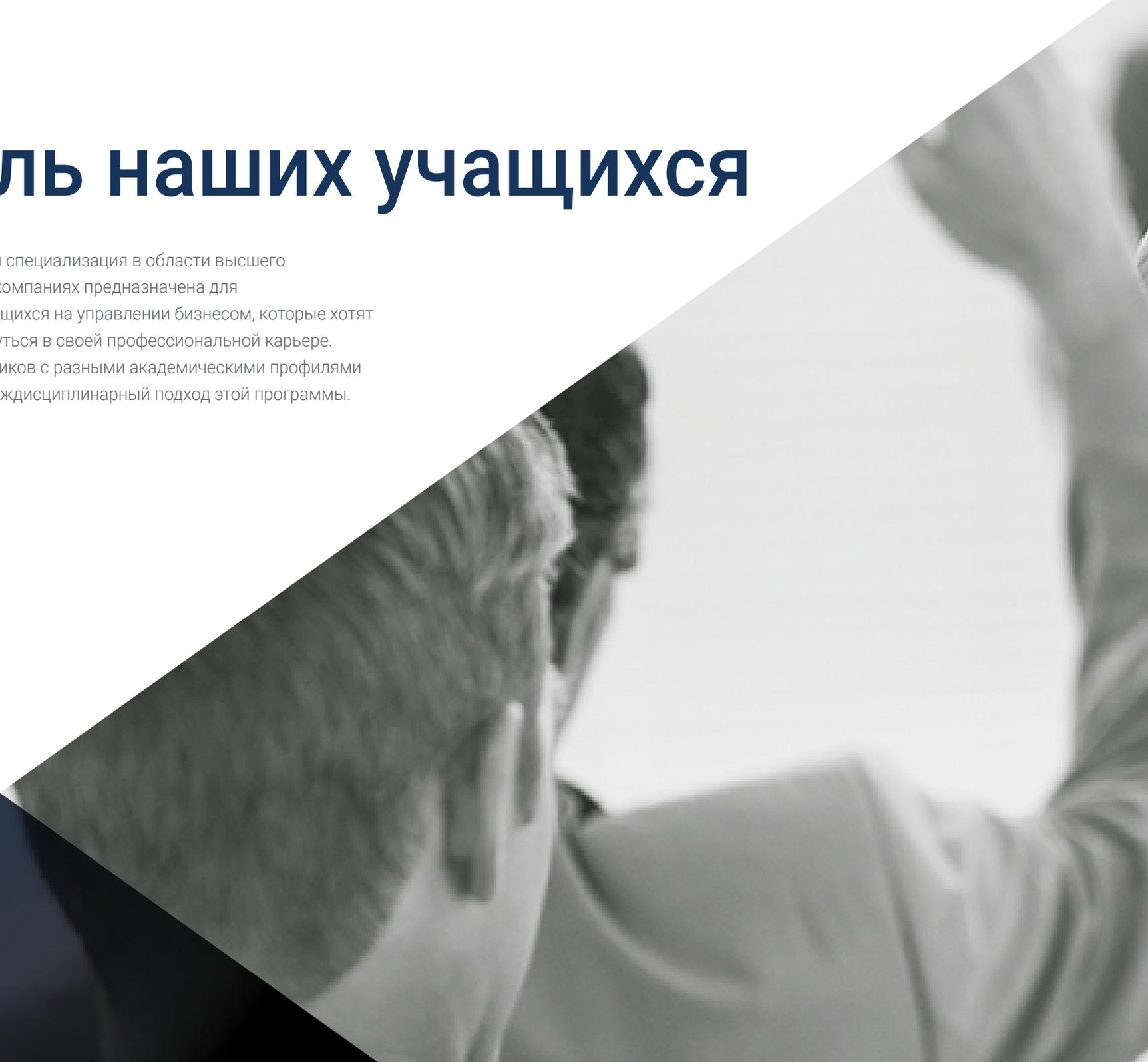
На протяжении всей программы мы периодически оцениваем и переоцениваем ваши знания с помощью оценочных и самооценочных упражнений: так вы сможете убедиться, что достигаете поставленных целей.



08

# Профиль наших учащихся

Профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в промышленных компаниях предназначена для профессионалов, специализирующихся на управлении бизнесом, которые хотят обновить свои знания и продвинуться в своей профессиональной карьере. Кроме того, разнообразие участников с разными академическими профилями и из разных стран формируют междисциплинарный подход этой программы.



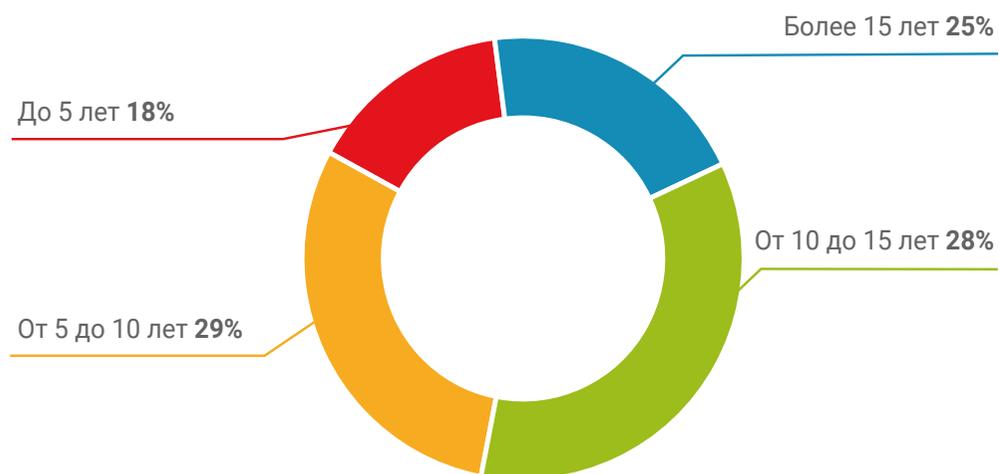
“

*Наша программа рассчитана на опытных профессионалов, которые хотят получить специализацию в этой области”*

## Средний возраст

В возрасте от **35** до **45** лет

## Годы практики



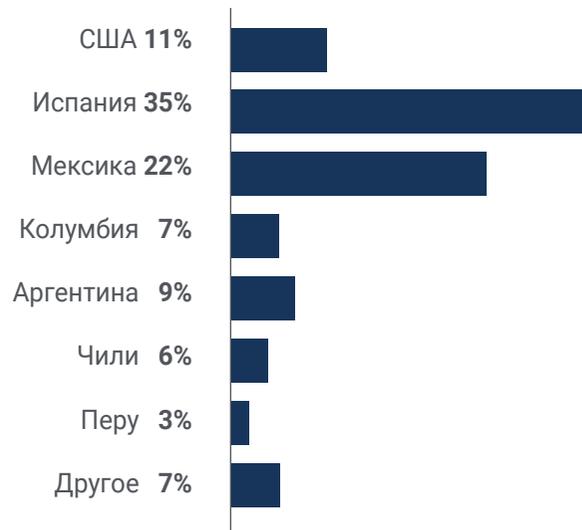
## Образование



## Академический профиль



## Географическое распределение



## Мигель Лосано

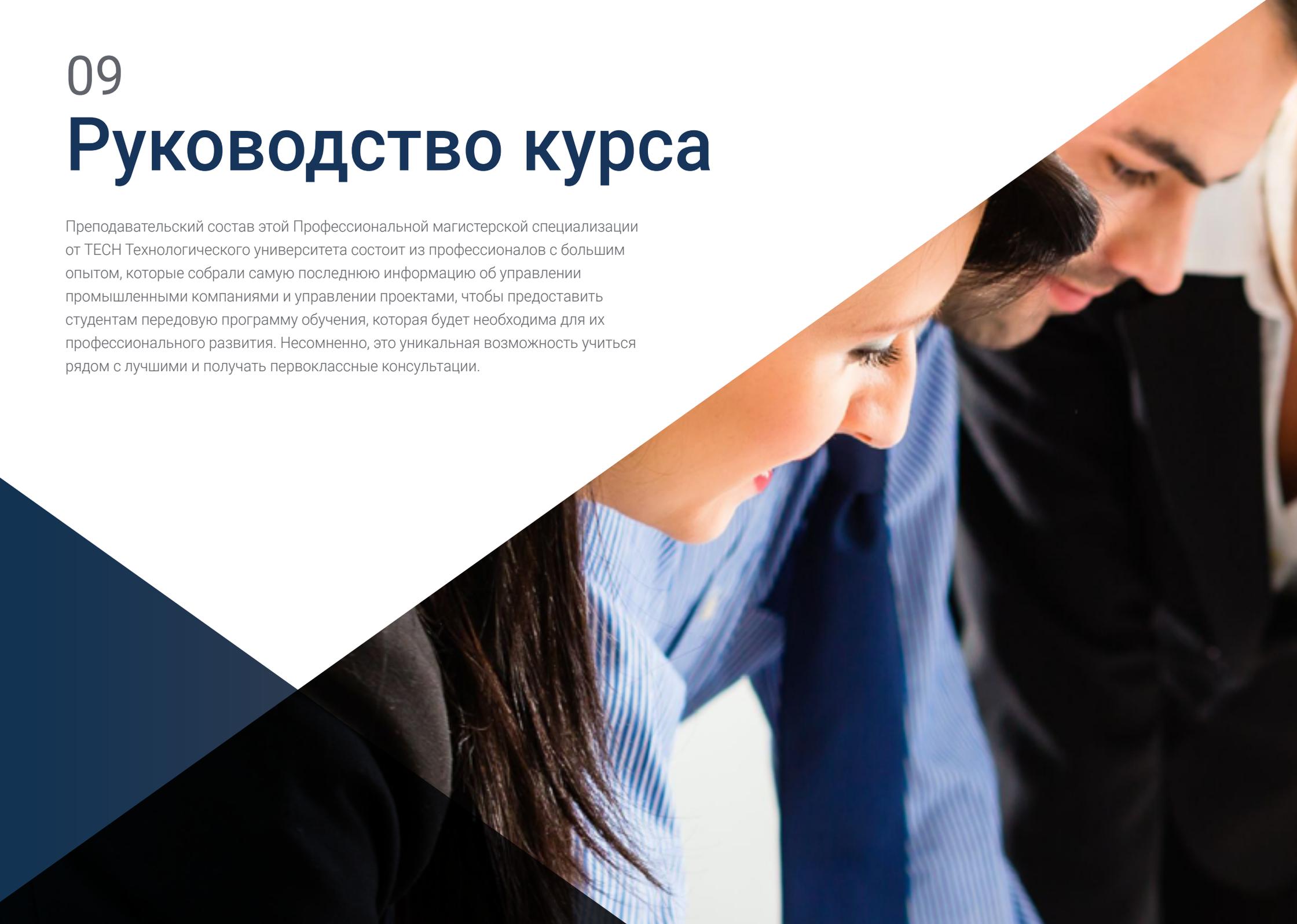
Директор многонациональной компании

*"Прохождение этой Профессиональной магистерской специализации стало качественным плюсом для повышения моей конкурентоспособности и, прежде всего, моих навыков в управлении промышленными компаниями. Таким образом, ТЕСН предоставил мне прекрасную возможность продолжить обучение во время работы, добившись улучшения не только на профессиональном, но и на личном уровне, и дав мне необходимый импульс для смены работы"*

09

# Руководство курса

Преподавательский состав этой Профессиональной магистерской специализации от ТЕСН Технологического университета состоит из профессионалов с большим опытом, которые собрали самую последнюю информацию об управлении промышленными компаниями и управлении проектами, чтобы предоставить студентам передовую программу обучения, которая будет необходима для их профессионального развития. Несомненно, это уникальная возможность учиться рядом с лучшими и получать первоклассные консультации.



“

*Уникальная команда преподавателей,  
которые помогут вам достичь  
профессионального успеха”*

## Руководство



### Д-р Асенси, Франсиско Андрес

- ♦ Доктор наук по промышленной инженерии в области организации бизнеса Университета Кастилии-ла-Манчи (UCLM)
- ♦ Инженер-технолог по специальности "Организация производства" Политехнического университета Валенсии
- ♦ Работал в различных областях, таких как инженерное дело, качество, производство, логистика, информационные системы и управление персоналом, в компаниях различных отраслей промышленности
- ♦ Внедрил и разработал множество систем управления эффективностью (качество, система показателей, бережливое производство, непрерывное совершенствование и улучшение процессов) в нескольких промышленных компаниях
- ♦ Коуч в области стратегического коучинга
- ♦ Автор нескольких книг по бизнесу: "Адаптируемое предприятие", "Lean Manufacturing ("Бережливое производство"): ключевые показатели, используемые для эффективного управления непрерывным совершенствованием", "Lean Manufacturing: Ключи к улучшению материального потока"
- ♦ Автор нескольких книг по личностному и профессиональному развитию: "Абсолютный лидер", "Самокоучинг"



### Г-н Руис Сид, Мартин Хоакин

- ♦ Технический директор проектной группы EPC - руководитель проектного менеджмента EPC в компании Soltec Energías Renovables
- ♦ Инженер-технолог по специальности "Механика/Строительство" Политехнического университета Картахены
- ♦ Высшее промышленное образование в области электроэнергетики, Политехнический университет Картахены
- ♦ Степень магистра в области силовой электроники и адаптивного управления
- ♦ Степень магистра в области стратегического управления бизнесом UNED
- ♦ Степень магистра в области возобновляемых источников энергии и окружающей среды
- ♦ Профессиональный курс проектного менеджмента
- ♦ Курс по управлению проектами EPC под ключ
- ♦ Курс промышленного приборостроения

## Преподаватели

### Г-жа Молья Латорре, Коринна

- ◆ Руководитель международных проектов в AITEX, Технологическом институте текстиля, где приобрела обширный опыт в управлении крупными проектами и командами, связанными с текстильными материалами и технологиями, а также в управлении операциями, логистикой и цепочкой поставок в отраслях данного сектора
- ◆ Инженер-технолог, специализирующаяся на организации производства, окончила Политехнический университет Валенсии
- ◆ Сертифицирована Американским обществом управления производством и запасами (CША) по управлению производством и запасами и по интегрированному управлению ресурсами
- ◆ Директор по производству и логистике компании Colortex, S.A. с 1993 по 2008 год, внедрение системы *бережливого производства* в деятельность компании
- ◆ Техник проекта для AIJU, Технологического института Juguete (1992-1993)

### Г-н Ибаньес Капелья, Хуан

- ◆ Руководитель отдела инсталляций и проектов компании Power Electronics в Валенсии, где он отвечал за реализацию проекта новой штаб-квартиры компании площадью 50.000 м<sup>2</sup> и 10.000 м<sup>2</sup> офисов
- ◆ Инженер-технолог Политехнического университета Валенсии
- ◆ Executive MBA IESE Бизнес-школа. Университет г. Наварры
- ◆ Профессиональный менеджер проектов PMP® #2914541
- ◆ В компании Ferrovial отвечал за проекты по строительству объектов
- ◆ Принимал участие в реализации таких важных проектов, как: Завод по производству оцинкованной стали SOLMED в Сагунто (Валенсия), работы для станции скоростных поездов AVE в Сарагосе и работы для 32-го Кубка Америки в Валенсии

### Г-н Понс Лукас, Мигель Энрике

- ◆ Руководитель различных технических отделов (разработка продукции, передовые разработки, управление проектами, инновации, управление качеством)
- ◆ Степень бакалавра в области промышленной инженерии (механика) Политехнического университета Валенсии
- ◆ Разработка системы менеджмента качества в соответствии с ISO TS 16949 и IATF 16949
- ◆ Участие в патентовании новых продуктов
- ◆ Разработка системы управления изменениями
- ◆ Руководство глобальной системой управления знаниями
- ◆ Развитие глобальной системы инженерного образования

### Г-н Гинер Санчис, Дэвид

- ◆ Менеджер портфелей и программ в офисе управления проектами (PMO). с мониторингом соблюдения показателей BSC и действий, установленных для согласования со стратегией компании
- ◆ Инженер-химик со степенью магистра в области управления проектами Политехнического университета Валенсии и степенью магистра в области *управления проектами* Европейского университета Валенсии
- ◆ Более 6 лет работы в качестве руководителя проекта в промышленном секторе, контроль и информирование о ходе выполнения плана проекта/развертывания, сроков и основных этапов
- ◆ Обладает сертификатами Профессионального *управления проектами* (PMP), *Project Management Office Certified Practitioner* (PMO-CP), Agile Scrum Foundation и сертификатом DesignThinking Professional (DTPC)
- ◆ Член совета директоров отделения PMI в Валенсии

### Г-жа Алейксандре Андреу, Мария Хосе

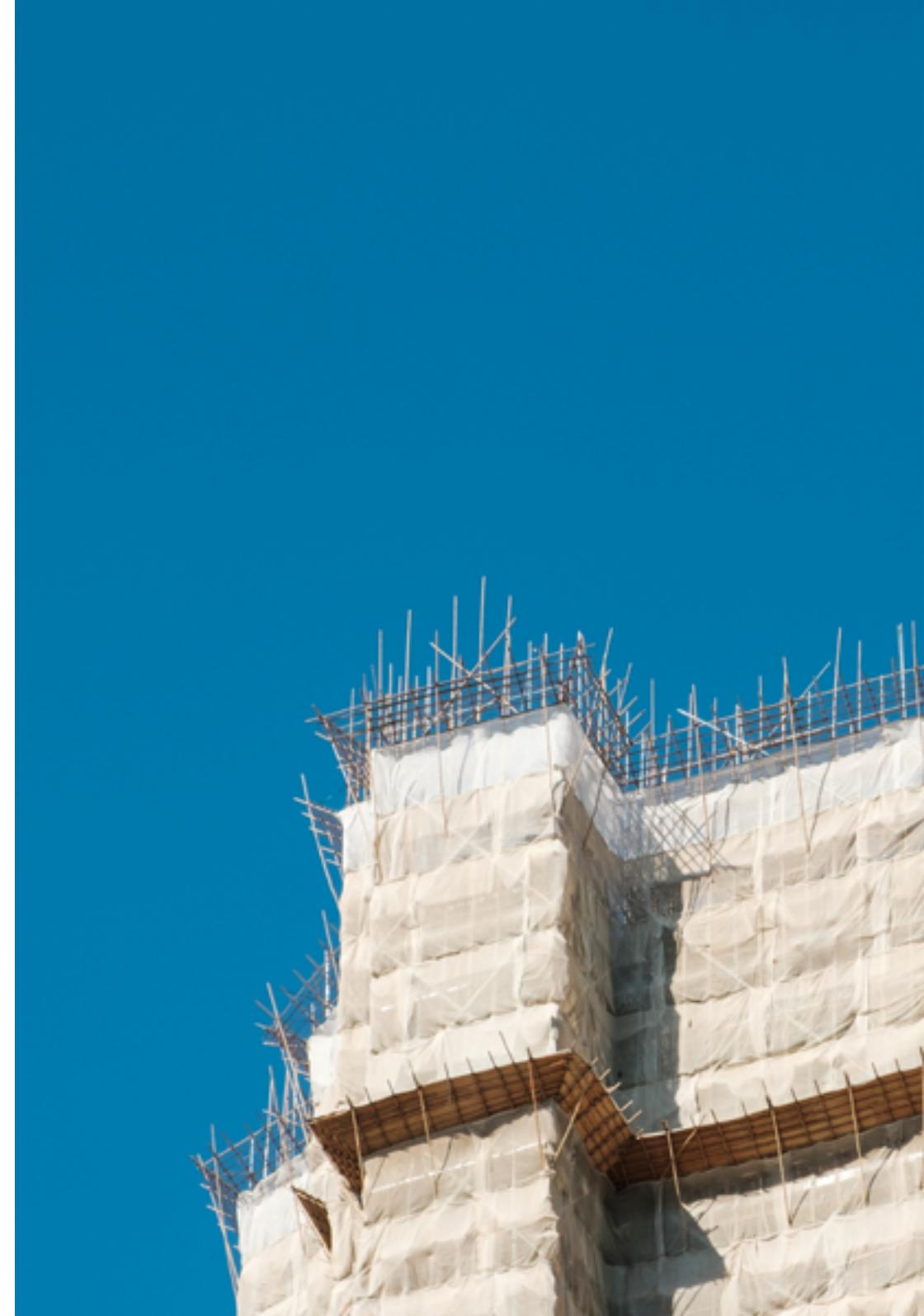
- ◆ Директор по коммерческим банковским операциям Caja del Mediterráneo и Банка Sabadell
- ◆ Диплом в области бизнеса Университета Валенсии
- ◆ II Курс для офис-менеджеров, внутреннее обучение. Caja de Ahorros del Mediterráneo, практическое и теоретическое обучение
- ◆ Наставник стажировки, Политехнический университет Валенсии
- ◆ Наставник стажировки, Университет Валенсии
- ◆ 2-летний курс для руководителей офиса, проводимый компанией Fundesem
- ◆ Сертификация EFA EPFA
- ◆ Сертификация LCCI в Университете Карлоса III
- ◆ Техника и навыки для тренеров. Автономного университета Барселоны

### Г-н Лусеро Палау, Томас

- ◆ Директор по производству, качеству, инжинирингу и техническому обслуживанию в нескольких промышленных и автомобильных компаниях
- ◆ Инженер-технолог Политехнического университета Валенсии
- ◆ MBA бизнес-школы ESTEMA
- ◆ Эксперт в области *бережливого управления* с опытом работы в нескольких компаниях в качестве консультанта
- ◆ Докладчик на курсе EDEM "ABC операций и логистики"

### Г-н Дель Ольмо, Даниэль

- ◆ Основатель компании Enira engineering S.L., с двумя продуктами, официально признанными инновационными в Индустрии 4.0 (FactoryBI и Smart Extrusion)
- ◆ Степень в области промышленной инженерии, специализация - электроника и автоматика
- ◆ Профессионально работал в основном в международных корпорациях в сфере промышленной автоматизации и автомобилестроения в качестве руководителя инженерного отдела заводов
- ◆ Опыт работы в производственной системе Toyota (TPS) в течение 4 лет в компании NHK Springs Co LTD. Япония, образование получено в Японии
- ◆ Преподаватель программы MBA в области операционной деятельности в Европейском университете Валенсии





### **Гн Морадо, Эдуардо**

- ◆ Старший промышленный инженер в области дизайна продукции Политехнического университета Валенсии
- ◆ Обеспечение качества в Ford Motor Company
- ◆ Реализация и руководство инженерными проектами на производственных предприятиях в автомобильном и химическом секторах для ведущих международных корпораций (Испания, Великобритания, Германия, Мексика)
- ◆ Большой опыт работы в качестве ключевого пользователя и инструктора по внедрению систем управления качеством, безопасности и охраны окружающей среды (ISO, OSHAS, GMP), ERP (SAP, Ross) и инструментов управления качеством (6-Sigma, FMEA, 8D, QCP), а также в качестве руководителя инженерно-технических работ и технического обслуживания, непрерывного совершенствования и улучшения процессов (TPM, R&M, APQP, LRR, PSM, SMED, Poka-Yoke...)
- ◆ Сотрудничество в качестве наставника для студентов в Политехническом университете Валенсии и в различных инициативах некоммерческих организаций и фондов по продвижению STEM среди молодежи в возрасте от 6 до 18 лет
- ◆ MBA и степень магистра в области предотвращения профессиональных рисков

### **Гн Наварро, Франсиско**

- ◆ Специалист по управлению персоналом с более чем 20-летним стажем работы
- ◆ Более 10 лет работы в ISTOBAL, обеспечивая опыт ведения коллективных и индивидуальных переговоров; привлечения и удержания талантов; разработки политики вознаграждения, компенсаций и льгот; предотвращения профессиональных рисков, включая планы по предотвращению психосоциальных рисков
- ◆ Академическое образование в области психологии
- ◆ Расширяйте свои способности коммуникации и поддержания связей с персоналом и руководством всех уровней

# 10

## Влияние на карьеру

ТЭСН Технологический университет предлагает своим студентам программу профессиональной магистерской специализации в области высшего менеджмента в промышленных компаниях, благодаря которой они смогут кардинально изменить свою карьеру. Таким образом, речь идет об уникальной возможности совершенствоваться на профессиональном уровне, достигая той высшей подготовки, которая будет основополагающей для осуществления соответствующих действий по управлению проектами. И, таким образом, успешно развиваться в активно набирающем обороты секторе, которому необходимы профессионалы с большим опытом и квалификацией.



“

*Благодаря этой программе вы сможете придать своей карьере тот импульс, который давно искали. И вы достигнете этого благодаря качественной специализации, предлагаемой TESH"*

## Готовы ли вы решиться на перемены? Вас ждет отличный профессиональный рост

Профессиональная магистерская специализация в области высшего менеджмента в промышленных компаниях от TECH Технологического университета — это интенсивная программа, которая готовит студентов к решению проблем и принятию бизнес-решений на международном уровне. Главная цель — способствовать вашему личностному и профессиональному росту. Мы помогаем вам добиться успеха.

Поэтому те, кто хочет улучшить себя, добиться перемен на профессиональном уровне и общаться с лучшими, найдут свое место в TECH.

*Уникальная академическая возможность, которая позволит вам изменить свою карьеру.*

*Добейтесь повышения в своей профессии благодаря превосходной подготовке, которую вы сможете получить в рамках этой программы.*

### Время перемен



### Что изменится



## Повышение заработной платы

---

Прохождение этой программы означает для наших студентов повышение заработной платы более чем на 25%.



11

# Преимущества для вашей компании

Эта программа в области высшего менеджмента в промышленных компаниях предоставит студентам необходимую подготовку для успешного развития в сфере, которая становится все более конкурентной. Благодаря комплексному учебному плану специалисты в области бизнеса, которые проходят эту программу Профессиональной магистерской специализации, поймут, как управлять проектами такого типа. Несомненно, это программа высокого уровня, которая также принесет пользу компаниям, в которых работают студенты, поскольку они получат новое видение своего бизнеса.



““

*После прохождения этой  
Профессиональной магистерской  
специализации вы получите  
новое видение бизнеса компании”*

Развитие и удержание талантов в компаниях - лучшая долгосрочная инвестиция.

01

### Рост талантов и интеллектуального капитала

Вы принесете в компанию новые концепции, стратегии и перспективы, которые могут привести к соответствующим изменениям в организации.

---

02

### Удержание высокопотенциальных менеджеров и избежание «утечки мозгов»

Эта программа укрепляет связь между компанией и менеджером и открывает новые возможности для профессионального роста внутри компании.

03

### Создание агентов изменений

Вы сможете принимать решения в периоды неопределенности и кризиса, помогая организации преодолеть их.

---

04

### Расширение возможностей для международной экспансии

Эта программа позволит компании установить контакт с основными рынками мировой экономики.



05

### **Разработка собственных проектов**

Вы сможете работать над реальным проектом или разрабатывать новые проекты в сфере НИОКР или развития бизнеса вашей компании.

---

06

### **Повышение конкурентоспособности**

Эта программа позволит нашим студентам овладеть необходимыми навыками, чтобы принять новые вызовы и тем самым двигать организацию вперед.

12

# Квалификация

Профессиональная магистерская специализация в области Высший менеджмент в промышленных компаниях гарантирует, помимо самого строгого и современного обучения, получение диплома об окончании Профессиональная магистерская специализация, выдаваемого ТЕСН Технологическим университетом.



““

*Прохождение этой Профессиональной магистерской программы даст вам доступ к квалификации высокого уровня, которая будет необходима для улучшения ваших возможностей трудоустройства”*

Данная **Профессиональной магистерской специализации в области Высший менеджмент в промышленных компаниях** содержит самую полную и современную программу на рынке.

После прохождения аттестации студент получит по почте\* с подтверждением получения соответствующий диплом **Профессиональной магистерской специализации**, выданный **TECH Технологическим университетом**.

Диплом, выданный **TECH Технологическим университетом**, подтверждает квалификацию, полученную в Профессиональной магистерской специализации, и соответствует требованиям, обычно предъявляемым биржами труда, конкурсными экзаменами и комитетами по оценке карьеры.

Диплом: **Профессиональной магистерской специализации в области Высший менеджмент в промышленных компаниях**

Формат: **онлайн**

Продолжительность: **2 года**



\*Гаагский апостиль. В случае, если студент потребует, чтобы на его диплом в бумажном формате был проставлен Гаагский апостиль, TECH EDUCATION предпримет необходимые шаги для его получения за дополнительную плату.



**Профессиональная магистерская  
специализация  
Высший менеджмент  
в промышленных компаниях**

- » Формат: онлайн
- » Продолжительность: 2 года
- » Учебное заведение: TESH Технологический университет
- » Расписание: по своему усмотрению
- » Экзамены: онлайн

# Профессиональная магистерская специализация

Высший менеджмент  
в промышленных компаниях

