

СОДЕРЖАНИЕ

КУРС «ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР»	2
СИСТЕМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	3
ЭКОНОМИКА В ПРАКТИКЕ МЕНЕДЖЕРА.....	4
КУРС «СТРАТЕГИЯ» R820	5
КУРС «СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА В СЛОЖНОМ ОКРУЖЕНИИ»	7
КУРС «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»	8
КУРС «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ»	10
КУРС «УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ»	11
КУРС «РАЗВИВАЮЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ»	12
СТРАТЕГИЯ СЛОЖНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ	15

КУРС «ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР»

Профессиональная переподготовка по курсу "Эффективный менеджер" уже стала ключом к успеху для многих руководителей высшего и среднего звена из компаний различной отраслевой направленности.

Наука управления - важнейшая из дисциплин. Приходите учиться, если вы заинтересованы в карьерном росте и профессиональном развитии на поприще управления.

Программа разработана для:

- менеджеров среднего звена;
- линейных менеджеров;
- руководителей структурных подразделений;
- специалистов.

Цели обучения:

- расширить знания в области менеджмента, чтобы позволить увидеть всю сложность и многогранность бизнес-деятельности организации, повысить уровень уверенности в себе, а также научить разумно подходить к решению нестандартных и незнакомых управленческих проблем;
- добиться освоения навыков саморазвития с тем, чтобы соответствовать современным запросам бизнес-среды, иметь возможность эффективно развиваться и строить бизнес-процессы в условиях постоянно изменяющегося контекста;
- сформировать более глубокое понимание потребностей клиентов и потребителей;
- актуализировать навыки принятия решений на основе финансовой информации;
- выработать разумный подход к решению нестандартных, незнакомых, многоаспектных управленческих проблем.

Кроме того, обучение по данной программе – это уникальная возможность изучения опыта других менеджеров и обмена знаниями.

Ожидаемые результаты

Уже в ходе обучения вы освоите навык правильного формулирования проблем с последующим эффективным решением их при помощи приобретаемого управленческого инструментария.

Обучение на этой программе позволяет сформировать целостную картину деятельности организации – от первого до последнего занятия вам будет предложено непрерывно развивать навыки решения управленческих проблем независимо от того, к какой области они относятся. Учебные задания, выполняемые в процессе бизнес образования, строятся только на реальных ситуациях самих слушателей, являющихся отражением текущей действительности, когда каждый день перед современным менеджером появляются все новые и новые задачи.

СИСТЕМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Современный мир быстро меняется, становится все сложнее. Системное мышление помогает видеть, пользоваться и управлять открывающимися возможностями, позволяет устанавливать настоящие причины проблем и находить способы их решения. Системный подход концентрирует усилия организации на «предотвращении пожара», а не на «борьбе с огнем», дает инструменты управления текущей деятельностью организации и организационным развитием.

Предназначение курса

Курс «Системное управление организацией» - практический инструмент формирования навыков системного мышления в бизнесе и совершенствования управления в организациях.

Результаты обучения

- Индивидуальные результаты обучения:
- Владение практическими инструментами системного управления;
- Умение анализировать и критически оценивать управленческие проблемы, возможности и решения;
- Практические навыки системного мышления и командной работы;
- Разработанный управленческий проект в сфере ваших профессиональных интересов;
- Новые деловые контакты и обмен опытом с руководителями из разных сфер бизнеса.

Результаты обучения для организаций (обучение в корпоративном формате):

- Понимание персоналом приоритетов развития компании;
- Новые возможности реализации операционного управления и организационных изменений;
- Разработанные управленческие проекты в приоритетных для компании направлениях;
- Повышение эффективности и результативности управленческой команды компании;
- Работающие механизмы конструктивного диалога и командной работы.

Структура курса

Блок 1: Системный подход к управлению

- Системное мышление в бизнесе
- Модели и инструменты системного управления
- Закономерности организационного развития

Блок 2: Операционное управление

- Роль операционного менеджмента в системном управлении организацией
- Управление операциями
- Оценка и совершенствование операций

Блок 3: Управление организационными изменениями

- Понимание контекста изменений
- Управление процессом изменений
- Управление людьми в процессе организационных изменений

ЭКОНОМИКА В ПРАКТИКЕ МЕНЕДЖЕРА

Курсы «Экономика в практике менеджера» нацелены на улучшение понимания менеджерами закономерностей функционирования внешней для предприятия среды.

Курс изучается в рамках программы МВА «Стратегия» (российский стандарт)

Ключевые темы:

- микроэкономика: закономерности экономического поведения производителей и потребителей, механизм функционирования рынка, спрос и предложение, рыночное равновесие, рынок совершенной конкуренции, монополия, олигополия, рынок монополистической конкуренции, эффективные стратегии фирм на рынках разных типов, решение задач оптимизации в различных условиях, роль государства в рыночной экономике.
- макроэкономика: основные показатели деятельности национальной экономики; макроэкономическое равновесие; совокупный спрос и совокупное предложение, макроэкономическая нестабильность, циклы деловой активности, инфляция и безработица, денежное обращение и монетарная политика государства, фискальная политика государства, валютное регулирование, открытая экономика в условиях нестабильности

Продолжительность курса — 2 месяца. Необходимо посетить 2 тьюториала и выполнить 2 ТМА.

Процесс обучения

Оба курса преподаются по технологии blended-learning (смешанное обучение) Открытого Университета.

В течение периода обучения Вы изучаете материалы курса, которые изложены в книгах и других методических материалах. В каждой книге Вы найдете интерактивный стиль обучения, включающий в себя вопросы, приглашение к размышлениям и упражнения для самопроверки.

За время обучения Вам необходимо выполнить письменные задания (ТМА), которые оцениваются тьютором по 100-балльной шкале. Результаты ТМА путем рейтинговой системы переводятся в оценки по экономическим дисциплинам, соответствующим российскому государственному образовательному стандарту.

Тьюториалы

В процессе обучения будет организовано несколько групповых встреч для оказания Вам помощи в учебе. Эти встречи (тьюториалы), проводимые под руководством тьютора, могут иметь различные формы, такие, например, как обсуждение, деловая игра, семинар, коллективный анализ учебной ситуации. Тьюториалы призваны помочь Вам уточнить и расширить знания по вопросам, освещенным в учебниках курса, научить применять изученные концепции в своей работе и дать возможность попрактиковаться в использовании приобретенных навыков.

Итоговый контроль

Завершает обучение трехчасовой письменный экзамен.

КУРС «СТРАТЕГИЯ» R820

В курсе R820 «Стратегия» обсуждаются основные стадии стратегического процесса: стратегический анализ, стратегический выбор и реализация стратегии, а также наиболее важные аспекты стратегий современных организаций, позволяющие им добиваться конкурентных преимуществ.

Курс программы MBA «Стратегия» (Аккредитация AMBA)

Продолжительность обучения - 6 месяцев.

Выездная школа 3 дня

Назначение курса не ограничивается представлением основ для стратегического анализа и планирования. Методы стратегического анализа уже давно доступны на открытом рынке. Теории и модели проверяются на практике: выдвигаются и развиваются новые идеи, а утратившие свою ценность – отбрасываются. Но одних только знаний этих моделей, концепций и методов, пусть даже обширных и современных, недостаточно для получения преимуществ перед менеджерами других организаций, которые также стремятся быть хорошо информированными. Большее значение имеет Ваша способность применять теоретические знания на практике, проявляя реализм и строгость мышления, гибкий подход к обработке информации, критический подход к идеям и данным и, наконец, интуицию и инновационность мышления. Одним словом проявляя подлинно стратегическое мышление. Поэтому главная цель этого курса – повышение качества Вашего стратегического мышления на основе приобретения необходимых знаний и развития соответствующих навыков.

В единый комплекс обучения на курсе входят восемь книг, хрестоматия, учебные ситуации, очные занятия, письменные задания и выездная школа. Кроме многообразия современных инструментов стратегического анализа и формирования стратегии в книгах курса представлен целый ряд мини-сценариев, в которых анализируется история успехов и неудач ведущих мировых компаний.

Обучение на курсе предоставляет многочисленные возможности применения приобретенных из книг знаний для анализа практики реальных организаций: как на основе интересных и содержательных учебных ситуаций, так и на примере организации, в которой Вы работаете.

Содержание курса

Что такое стратегия: значение стратегии; отличительные особенности стратегического менеджмента; уровни стратегии в организации; стратегический процесс; стратегический успех; стратегическое соответствие и напряжение; стихийные и запланированные стратегии; стратегические парадоксы и динамика стратегии;; особенности стратегического мышления.

Анализ внешнего окружения: дальнее и ближнее окружение организации; анализ структуры отрасли; влияние структуры отрасли на прибыльность и конкуренцию; динамика развития отрасли; стратегические группы и стратегическое пространство; ключевые факторы успеха; основные стратегии, обеспечивающие конкурентное преимущество; конкуренция и сотрудничество в отрасли; сценарное планирование.

Внутренний анализ: ресурсы и способности: ресурсный подход к стратегии; анализ цепочки наращивания потребительской ценности; ресурсы и способности организации как источник конкурентного преимущества; роль ноу-хау, скрытых знаний, организационных обычаев и обучения в создании и переносе способностей; устойчивость конкурентных преимуществ.

Организация: заинтересованные стороны и ответственность роль предназначения организации; соответствие предназначения, стратегии, ценностей и организационных норм; основные составляющие формулировки миссии; анализ заинтересованных сторон; корпоративная и социальная ответственность.

Корпоративная и конкурентная стратегия: стратегический выбор; корпоративная стратегия; товарно-рыночные стратегии роста; диверсификация; вертикальная и горизонтальная интеграция; слияния и поглощения; международная стратегия; оценка стратегических вариантов; общие стратегии для создания и использования конкурентного преимущества; стратегия радикального поворота; способы оценки стратегических возможностей.

Реализация стратегии: причины успехов и неудач в реализации стратегии; основные типы структур и соответствующие им организационные механизмы; соответствие организационной структуры и стратегии; новые организационные формы; основные рычаги и системы стратегического контроля; культура и стратегия;; корпоративная и организационная культуры; учет особенностей национальных культур; культурная сеть и организационная парадигма; стратегическая роль и взаимодействие менеджеров и внешних консультантов; управление стратегическими изменениями; сопротивление изменениям и стратегический дрейф.

Мыслить и действовать стратегически: перспективы дальнейшего развития Вашего стратегического мышления и повышения Вашего вклада в стратегическую деятельность Вашей организацией.

Процесс обучения

Курс преподается по технологии blended-learning (смешанное обучение) Открытого Университета. В течение шести месяцев Вы изучаете материалы курса, которые изложены в книгах и других методических материалах. В каждой книге Вы найдете интерактивный стиль обучения, включающий в себя вопросы и задания, помогающие соотнести изученные идеи и концепции с собственной управленческой практикой.

Тьюториалы

В процессе обучения будет организовано несколько групповых встреч для оказания Вам помощи в обучении. Эти встречи (тьюториалы), проводимые под руководством тьютора, могут иметь различные формы, такие, например, как обсуждение, деловая игра, семинар, коллективный анализ учебной ситуации. Тьюториалы призваны помочь Вам уточнить и расширить знания по вопросам, освещенным в книгах курса, научить применять изученные концепции в своей работе и дать возможность попрактиковаться в использовании приобретенных навыков.

Воскресная Школа

Частью курса является обучение на одной трехдневной Выездной (воскресной) школе, которая будет проходить в выходные дни с обеда пятницы до обеда в воскресенье. Это – активный период обучения. Предусматривается участие в интенсивном обсуждении учебных и рабочих ситуаций во время практических занятий.

Итог обучения

По окончании курса студент получает зачет соответствующих дисциплин по программе MBA «Стратегия».

КУРС «СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА В СЛОЖНОМ ОКРУЖЕНИИ»

Этот двухмесячный курс ориентирован на специалистов по маркетингу и менеджеров среднего и высшего звена, интересующихся вопросами выбора и реализации маркетинговых стратегий в условиях современного быстроменяющегося окружения.

Курс изучается в рамках программы МВА «Стратегия» (российский стандарт).

Содержание курса

- **маркетинг в условиях сложности:** назначение маркетинга и основные источники сложности; модель маркетингового процесса; системный подход к сложности; сложные системы; теория хаоса и теория сложности; хаос и сложность; сложные адаптивные системы; дилемма контроля и хаоса в условиях быстрых изменений; применение теории сложности; ключевые области успеха в конкурентной борьбе; сложность и стратегия; сложность и конкуренция на основе фактора времени; сложность и обучение; сложность и стратегическая гибкость организации; сложность и маркетинг отношений; формы сложного поведения; транзакционные затраты и покупательское поведение;
- **маркетинг взаимоотношений:** история, истоки и современная практика; уровни и тактики; лояльность потребителей и маркетинг взаимоотношений; основные мотивы формирования взаимоотношений; ключевые элементы привлекательности для потребителей; взаимоотношения на потребительских и деловых рынках, взаимоотношения обслуживания; взаимоотношениями с ключевыми клиентами; маркетинг сетей связей; инструменты маркетинга взаимоотношений; затраты и выгоды маркетинга взаимоотношений; основные стратегические элементы формирования взаимоотношений с потребителями.
- **формирование и поддержание брендов:** определение и понятие бренда; модель процесса формирования и поддержания брендов; роль ценностей в формировании и поддержании брендов; соответствие ключевых ценностей бренда ценностям потребителей и сотрудников организации; долгосрочные и краткосрочные цели бренда; значение долгосрочных целей для развития бренда и формирования приверженности потребителей и персонала; анализ привлекательности бренда для дистрибьюторов и потребителей-организаций; оценка брендов конкурентов; позиционирование брендов; стратегии продвижения брендов.
- **международный маркетинг:** влияние глобализации; типы международных маркетинговых стратегий; оценка международных рынков; источники конкурентного преимущества на международных рынках; выход на международный рынок; преимущества и ограничения различных рынков; неопределенность и риск; международная маркетинговая смесь; управление международным распределением; стандартизация и адаптация ценовой политики; стратегии продвижения в международном контексте; международный маркетинг на потребительских и деловых рынках; особенности международного маркетинга в сфере услуг.

Процесс обучения

Курс преподается по технологии blended-learning (смешанное обучение) Открытого Университета. В течение 2-х месяцев Вы изучаете материалы книги курса. В каждой книге Вы найдете интерактивный стиль обучения, включающий в себя вопросы и задания, помогающие соотнести изученные идеи и концепции с собственной управленческой практикой.

Важной составляющей процесса обучения является работы в интернет-конференции курса. Обсуждение в интернет-конференции помогает выполнить письменную работу и детально проработать основные вопросы выбора и реализации маркетинговой стратегии в вашей организации.

Обучение завершается выполнением письменной работы, посвященной анализу маркетинговых стратегий вашей организации и выработке рекомендаций по совершенствованию деятельности организации в этой области.

Тьюториалы

В процессе обучения будет организовано несколько групповых встреч для оказания Вам помощи в обучении. Эти встречи (тьюториалы), проводимые под руководством тьютора, могут иметь различные формы, такие, например, как обсуждение, деловая игра, семинар, коллективный анализ учебной ситуации. Тьюториалы призваны помочь Вам уточнить и расширить знания по вопросам, освещенным в книгах курса, научить применять изученные концепции в своей работе и дать возможность попрактиковаться в использовании приобретенных навыков.

Итог обучения

По окончании курса студент получает зачет соответствующих дисциплин по программам MBA «Стратегия».

КУРС «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Этот двухмесячный курс ориентирован на специалистов по человеческим ресурсам и менеджеров среднего и высшего звена, интересующихся вопросами выбора и реализации стратегий управления человеческими ресурсами.

Курс изучается в рамках программы MBA «Стратегия» (российский стандарт).

Содержание курса

- **Вклад человеческих ресурсов стратегический успех организации:** роль человеческих ресурсов в стратегическом успехе организации; основные принципы стратегического подхода к УЧР; цели и характеристики стратегического УЧР, жесткий и гибкий подходы к УЧР; основные модели и концепции УЧР; управление персоналом и УЧР; этика и стратегическое УЧР; оценка инициатив в области УЧР; формы, методы и критерии оценки программ УЧР; придание финансовой ценности УЧР; методы оценки затрат и выгод программ УЧР.
- **Процесс стратегического УЧР:** анализ выбор и реализация стратегий УЧР; соответствие между стратегиями организации и стратегиями УЧР; типы организационных стратегий и соответствующим им стратегии УЧР; стадии жизненного цикла организации и стратегии УЧР; процессы разработки стратегий УЧР; ключевые компетентности организации и стратегии УЧР; согласованность отдельных инициатив в области УЧР, параметры качественного стратегического выбора в области ЧР; формирование и реализация стратегий УЧР; проблемы реализации стратегий УЧР; основные типы стратегий УЧР; стратегии обеспечения человеческими ресурсами; стратегии развития человеческих ресурсов; стратегии развития трудовых отношений; стратегии вознаграждения; типы организационной культуры и соответствующие им походы управления человеческими ресурсами.
- **Человеческие аспекты управления знаниями и инновациями:** человеческие ресурсы и управление знаниями и инновациями; значение управления знаниями в современных организациях; работники, связанные со знаниями, и их вклад в деятельность организации; проблемы управления работниками, связанными со знаниями и инновациями; практические аспекты УЧР для работы, связанной со знаниями и инновациями; влияние организационной структуры и культуры на управление знаниями и инновациями; поиск, отбор и обучение работников, связанных со знаниями и инновациями; расширение полномочий и вовлечение

персонала; типы конкурентных стратегий и соответствующее ролевое поведение персонала; основные подходы к управлению знаниями и инновациями; обзор подходов к управлению российскими научными организациями.

Процесс обучения

Курс преподается по технологии blended-learning (смешанное обучение) Открытого Университета. В течение 2-х месяцев Вы изучаете материалы книги курса. В каждой книге Вы найдете интерактивный стиль обучения, включающий в себя вопросы и задания, помогающие соотнести изученные идеи и концепции с собственной управленческой практикой.

Важной составляющей процесса обучения является работы в интернет-конференции курса. Обсуждение в интернет-конференции помогает выполнить письменную работу и детально проработать основные вопросы выбора и реализации стратегии управления человеческими ресурсами в вашей организации.

Обучение завершается выполнением письменной работы, посвященной анализу управления человеческими ресурсами в вашей организации и выработке рекомендаций по совершенствованию деятельности организации в этой области.

Тьюториалы

В процессе обучения будет организовано несколько групповых встреч для оказания Вам помощи в обучении. Эти встречи (тьюториалы), проводимые под руководством тьютора, могут иметь различные формы, такие, например, как обсуждение, деловая игра, семинар, коллективный анализ учебной ситуации. Тьюториалы призваны помочь Вам уточнить и расширить знания по вопросам, освещенным в книгах курса, научить применять изученные концепции в своей работе и дать возможность попрактиковаться в использовании приобретенных навыков.

Итог обучения

По окончании курса студент получает зачет соответствующих дисциплин по программе МВА «Стратегия».

КУРС «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ»

Этот двухмесячный курс ориентирован на широкий круг специалистов связанных с нематериальными ресурсами и инновациями, а также менеджеров среднего и высшего звена, интересующихся вопросами выбора и реализации стратегий управления знаниями в организациях.

Курс изучается в рамках программы МВА «Стратегия» (российский стандарт).

Содержание курса

- **Знания в современных организациях:** актуальность управления знаниями в современной экономике; данные, информация и знания; анализ, классификация и типология знания; осмысление и затраты на знания; стратегический контекст — управление знаниями как отличительная способность организации; индивидуальное и организационное знание; создание организационного знания; организационные процессы, связанные со знаниями: коммуникации, способность впитывать знания, организационная память, культура обмена знаниями, сообщества практики; проблема объективности знаний.
- **Интеллектуальный капитал:** определение интеллектуального капитала и его составляющих — человеческий капитал, интеллектуальная собственность, инфраструктурные активы, потребительский капитал; причины актуальности заботы об интеллектуальном капитале и нематериальных активах: неточность оценок стоимости компании, внутренние источники неэффективности, обоснованность планирования; общая схема оценки интеллектуального капитала; формирование языка для описания интеллектуального капитала; показатели и методы измерения интеллектуального капитала; составление отчета об интеллектуальном капитале; увеличение интеллектуального капитала: создание культуры изменения и инновации, наращивание основных категорий интеллектуального капитала.
- **Управление знаниями и инновации:** определение инновации в отличие от изобретения, новшества; конкурентные преимущества за счет непрерывных инноваций на основе создания знаний в современных организациях; осуществление инноваций посредством интеграции, трансформации, создания и применения знаний; создание знаний для инноваций: проектирование и осмысленная практика, две концепции создания организационного знания посредством взаимодействия скрытых и явных знаний, экспериментирование и испытание прототипов, обучение и инновации; практика создания знаний для инноваций: импульс к инновациям, типы инновационной стратегии, восприятие инноваций как внутренние/внешние и коллективные/индивидуальные, аутсорсинг знания для инноваций; развитие мышления порождающего типа.
- **Управление знаниями на практике:** сущность управления знаниями; тенденции, инициативы и основные виды практики управления знаниями; подготовка плана: факторы планирования, оценка и аудит знаний, разработка плана, обоснование управления знаниями; реализация плана: реализация как эволюция, выбор пробного проекта, мобилизация ресурсов, разработка процессов, процессы передачи знаний, решающие факторы успеха; информационные технологии управления знаниями в организациях.

Процесс обучения

Курс преподается по технологии blended-learning (смешанное обучение) Открытого Университета. В течение 2-х месяцев Вы изучаете материалы книги курса. В каждой книге Вы найдете интерактивный стиль обучения, включающий в себя вопросы и задания, помогающие соотнести изученные идеи и концепции с собственной управленческой практикой.

Важной составляющей процесса обучения является работы в интернет-конференции курса. Обсуждение в интернет-конференции помогает выполнить письменную работу и детально проработать основные вопросы выбора и реализации маркетинговой стратегии в вашей организации.

Обучение завершается выполнением письменной работы, посвященной анализу маркетинговых стратегий вашей организации и выработке рекомендаций по совершенствованию деятельности организации в этой области.

Тьюториалы

В процессе обучения будет организовано несколько групповых встреч для оказания Вам помощи в обучении. Эти встречи (тьюториалы), проводимые под руководством тьютора, могут иметь различные формы, такие, например, как обсуждение, деловая игра, семинар, коллективный анализ учебной ситуации. Тьюториалы призваны помочь Вам уточнить и расширить знания по вопросам, освещенным в книгах курса, научить применять изученные концепции в своей работе и дать возможность попрактиковаться в использовании приобретенных навыков.

Итог обучения

По окончании курса студент получает зачет соответствующих дисциплин по программе MBA «Стратегия».

КУРС «УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ»

Этот двухмесячный курс ориентирован на широкий круг специалистов связанных со стратегической оценкой рисков различной природы, а также менеджеров среднего и высшего звена, интересующихся вопросами хеджирования рисков с помощью финансовых инструментов.

Курс изучается в рамках программы MBA «Стратегия» (российский стандарт).

Содержание курса

- **Стратегический анализ рисков и Риск процентной ставки:** картирование рисков; систематизация финансовых рисков — риск процентной ставки, валютный риск, условный риск, кредитный риск, риск ликвидности; способы оценки процентного риска — длительность, анализ зазоров и риск стоимости; финансовые инструменты — соглашения о будущей ставке, фьючерсы, процентные свопы.
- **Валютный риск и Условный риск:** многоплановость валютного риска; рынки иностранных валют; форвардный и спот курсы; прогнозирование курсов валют; контроль валютного риска; финансовые инструменты — форвардные контракты обмена, валютные свопы; опционы и их применение для защиты от условного риска; цены опционов; связь между ценами опционов разных типов; опционы на акции и валютные опционы.
- **Кредитный риск, Риск ликвидности, Операционный риск и Практика управления рисками:** источники кредитного риска; кредитные линии, рейтинговые агентства; факторинг, аккредитивы, гарантийные письма, репо операции, кредитные производные; методы управления риском ликвидности — проверка на прочность, контроль риска рефинансирования; контроль операционного риска; отчеты по анализу рисков; политика крупных компаний в отношении риска; система управления рисками.

Процесс обучения

Курс преподается по технологии blended-learning (смешанное обучение) Открытого Университета. В течение 2-х месяцев Вы изучаете материалы книги курса. В каждой книге Вы найдете интерактивный стиль обучения, включающий в себя вопросы и задания, помогающие соотнести изученные идеи и концепции с собственной управленческой практикой.

Важной составляющей процесса обучения является работы в интернет-конференции курса. Обсуждение в интернет-конференции помогает выполнить письменную работу и детально проработать основные вопросы стратегии управления рисками и применения соответствующих финансовых инструментов.

Обучение завершается выполнением письменной работы, посвященной практическим вопросам управления финансовыми рисками.

Тьюториалы

В процессе обучения будет организовано несколько групповых встреч для оказания Вам помощи в обучении. Эти встречи (тьюториалы), проводимые под руководством тьютора, могут иметь различные формы, такие, например, как обсуждение, деловая игра, семинар, коллективный анализ учебной ситуации. Тьюториалы призваны помочь Вам уточнить и расширить знания по вопросам, освещенным в книгах курса, научить применять изученные концепции в своей работе и дать возможность попрактиковаться в использовании приобретенных навыков.

Итог обучения

По окончании курса студент получает зачет соответствующих дисциплин по программе MBA «Стратегия».

КУРС «РАЗВИВАЮЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ»

Это образовательно-исследовательский курс ориентирован на философствующих менеджеров высшего звена, занятых в процессах управления развитием компаний и стратегического планирования, осознающих ценность опоры в решениях на законы и закономерности развития, склонных к аналитике, выходящей за пределы наблюдаемых явлений бизнеса.

Курс изучается в рамках программы MBA «Стратегия» (российский стандарт).

Содержание курса

- развитие как «игра» фактов: феномены современной фазы развития бизнес-среды; очевидная линия развития организаций; освоенные бизнес-решения по развитию организаций; дилеммы «развитие и совершенствование», «развитие и изменения»; мозаика явлений, сопровождающих существование и развитие организаций; проблема понимания закономерностей развития; управленческий соблазн развитием; феномены-аналоги развития живой и растительной природы, культур, духовных структур; проблемы постижения развития как объективного явления; обоснование иллюзорности явлений развития; конструктивные логики понимания объективного «механизма» развития организаций
- объективные закономерности развивающихся перемен в организациях: представительные фундаментальные концепции развития; источники и «механизмы» развития; объективные свойства развивающихся изменений или конструктивная диалектика организационных изменений

— непрерывность, полярность, предельность, игра явлений и тенденций, гармония и дисгармония развития, асимметрия организационных перемен, ритмика и цикличность перемен и др.; практические следствия из понимания «механизма» и свойств развития; предопределенность и вариантность путей развития, неизмеримость, принципиальная бесцельность, временная конкретность в бесконечности; функциональное и методное развитие организаций; неравновесие компании как условие развития; закономерность отставания осознания перемен от реальности; незавершенность перемен; ограниченность условий для уместного вмешательства в развитие

- выведение законов и рецептов развивающего управления: правила-рецепты поведения в развивающейся бизнес-среде — опора на иррациональное. Культ гибкости. Игра между полюсами (приспособление — перестроение). Конструктивность спонтанности. Работа с альтернативами. Пересечение границ и устранение разрывов. Синтез противоположного. Работа с ограничениями, «разрывами» в способностях, с ментальными моделями, с «тонким» (с событиями). Отказ от управления. Управление по типу джаза; правила — законы развивающего управления — Законы непрерывности, поляризации, сдерживания, причинности, дополнения, вариантности и другие; правила-принципы развивающего управления — принцип целого, проявления, свободы, аналогии, динамической гармонии, преодоления и другие. Логика закономерного расширения свобод организации в ходе развития

Процесс обучения

Курс ведется по технологии «живой параллели» в виде интеллектуального исследовательского путешествия (экспедиции) группы студентов под руководством ведущего (тьютора) по одной — двум малознакомым странам, специально выбранным для освоения программы. Материал курса разворачивается на примерах развития живой природы, этносов, культур, духовных структур, способов ведения бизнеса в незнакомых условиях в виде реальных наблюдений признаков развития, проведения аналогий с развитием организаций и выведением управленческих следствий.

В ходе экспедиции участники ведут дневники наблюдений, проводят ежедневные постановочные и рефлексивные сессии, выводят практические следствия из «живой параллели».

По итогам путешествия выполняются письменные работы с обобщением результатов реальных исследований закономерностей развития в применении к собственной управленческой практике развивающего управления организацией.

Технология «живой параллели»

Технология «живой параллели» — это качественно новый, прогрессивный вид обучения, возникший на традициях компаративистских подходов к постижению сложной реальности.

В основу этого вида обучения положена технология обучения на практике, приобретаемой обучающимися в ходе наблюдения и исследования реальных примеров инаковой деятельности и развития живых, естественных целостностей (животного и растительного миров, этносов, стран, духовных и деловых союзов, организаций и пр.) и выведения значимых для управленческой практики закономерностей. Обучение в этой технологии представляет собой специально организованную практическую, конструктивную философию, осуществляемую на живых примерах, на прямых «параллелях» между аналогами деятельности и развития.

Эта технология приобретает наибольшее развитие в современных условиях быстрорастущего знания, которое обгоняет появление рецептов успешной деятельности и которое может быть получено лишь на основе самостоятельного и специально организованного наблюдения за реальностью и конструктивного сопоставления различных, разнородных условий ее проявления.

Успешность технологии определяется выбором объектов наблюдения, уместных аналогов для сравнительного анализа разнородных практик, методического выведения закономерностей и управленческих следствий. В усиление этих компонентов технологии к каждой группе студентов назначается ведущий (тьютор), который организует исследовательский и образовательный процесс на основе специальных методик.

Технология «живой параллели»:

- это реальные путешествия в малознакомые для студентов страны и территории вместе с тьютором (тьюторами)
- это ежедневные наблюдения инаковой реальности — деятельности, ведения бизнеса, культуры, уклада, повседневного быта людей, развития животного и растительного миров
- это проведение содержательной «параллели» между разными реальностями ради самостоятельного выведения конструктивных закономерностей и практических следствий, значимых для профессионального роста студентов

Основные компоненты и подходы, заложенные в основу технологии обучения

Для повышения эффективности обучения в технологии используется комплекс подходов к образованию, ориентированный на потребности взрослых студентов, менеджеров. Его основные элементы:

- Принципиальное сближение обучения с практической деятельностью студента — обучение на основе сравнения различных реальностей, вовлечения в учебный процесс практического опыта студентов, задействования их личностных качеств.
- Использование активных методов обучения в ходе исследовательских интервенций в малознакомые условия деятельности и существования.
- Целостное использование особенностей обучения взрослых людей, которые уже обладают профессиональным и жизненным опытом.
- Помещение студентов в необычные и, возможно, экстремальные условия ради испытания их навыков, личностных свойств, стилей поведения
- Развитие творческих способностей студентов, умения принимать решения в неординарных условиях.
- Обучение умению самостоятельно добывать знание на основе прогрессивных мыслительных стратегий

Метод обучения в технологии «живой параллели» основан на идее развития навыков постановки, организации и проведения самостоятельного исследования сложной реальности ради выведения актуального для практики каждого студента знания. Этот метод создает условия для освоения подходов к построению самообучающейся организации

Внешние особенности метода обучения

- Целенаправленный выбор объектов исследования и примеров для «живой параллели»
- Длительное путешествие в малознакомых условиях и незнакомых территориях в составе исследовательской команды
- Выходы за пределы комфортных условий существования ради реального освоения новых состояний
- Целенаправленное, организованное наблюдение реальных примеров деятельности
- Постановка исследовательских задач в ходе ежедневной интенсивной практики и условий длительного путешествия

- Специально организованный сравнительный анализ явлений из конкретной управленческой практики студентов и явлений наблюдаемой реальности
- Пребывание в ситуациях, близких к экстремальным, для задействования и испытания личностных качеств и навыков
- Взаимообучение.
- Обязательное выведение конструктивного знания на основе обобщения результатов экспедиции

Основные выгоды для студента, предоставляемые данной формой обучения

- Эффективное обучение на живых примерах
- Выведение универсального знания, превосходящего краткосрочные рецепты
- Уникальная практичность обучения.
- Высокий уровень личностного задействования, задействования личного профессионального и житейского опыта и расширения арсенала инструментов успешного поведения в размытых, неопределенных ситуациях
- Высокая степень эмоциональной вовлеченности в процесс обучения
- Получение дополнительных возможностей (деловые связи, консультации, освоение новых форм жизнедеятельности и др.).

Итог обучения

По окончании курса студент получает зачет соответствующих дисциплин по программе MBA «Стратегия».

СТРАТЕГИЯ СЛОЖНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Этот двухмесячный курс направлен на выработку у слушателей понимания стратегии, основных подходов и методов проведения переговоров, когда противоположная сторона имеет определённые преимущества и пытается диктовать свои условия сотрудничества.

Данная тема весьма актуальна для менеджеров, задействованных в коммуникационных процессах. Ведь большинство переговоров, как правило, не бывают лёгкими. И специалистам, участвующим в этом процессе, полезно четко понимать особенности этой формы взаимодействия и иметь навыки выработки эффективной модели поведения.

Термин «жесткие переговоры» стал постоянным атрибутом повседневной бизнес – практики. И если задуматься о данной форме деловых коммуникаций, то резонно всплывают вопросы: «А часто ли деловая встреча бывает «мягкой»? Всегда ли Вы и ваши партнёры прикладываете максимум усилий для нахождения этого самого консенсуса, забывая о своих интересах? И обязательно ли партнёр, в ответ на вашу уступку, сделает аналогичный шаг со своей стороны? Однозначно ли на деловых встречах наблюдается взаимный интерес сторон к поиску наиболее приемлемого для всех участников переговоров решения? И всегда ли «все карты открыты», а общение идёт в атмосфере взаимного доверия и благожелательности?»

Увы, не часто, а многие скажут – никогда. Таковы реалии: ничего личного – только бизнес. Даже если степень взаимного интереса примерно равная, ваш партнёр всё - равно приложит усилия для того, чтобы добиться более выгодных (для себя) условий сотрудничества и, естественно, за ваш счёт. Ну а если «взаимная нужда» разная, и Вы более заинтересованы в сотрудничестве, чем ваш предполагаемый клиент, то вряд ли он будет «дарить» Вам «бесплатные подарки» и сильно задумываться о ваших интересах.

Курс изучается как курс по выбору в рамках программы MBA «Стратегия» после изучения курса «Стратегия» и даёт практические знания и навыки в значимых аспектах деятельности топ-менеджера, нацеленного на реализацию организационной стратегии сотрудничества. Курс рекомендуется при выборе специализации «Управление человеческими ресурсами», предусмотренной в программе MBA.

Курс также может изучаться как самостоятельный учебный модуль, по его окончании студент получает Удостоверение о повышении квалификации.

Содержание курса:

Модуль 1: Что такое переговоры. Цель встречи и подготовка к ней.

- Переговоры – одна из ключевых форм деловых коммуникаций.
- Основные элементы переговорного процесса.
- Классическая «Гарвардская модель» (выигрыш – выигрыш, взаимный поиск компромисса), ее недостатки и ограничения.
- «Мягкие» и «жесткие» переговоры. «Жесткие переговоры» как повседневная реальность.

Модуль 2: Наше предложение с позиции целей и выгод партнёра.

- Основные опасения клиентов и их возможная нейтрализация.
- Сбор информации о партнёре (до и во время встречи). Потребности, интересы и позиций. Выяснение интересов и потребностей собеседника - партнёра, как залог успешной сделки
- Наиболее частые ошибки при определении потребностей и интересов и факторы, влияющие на эффективность выявления потребностей.
- Понимание особенностей презентации, как формы коммуникации и ее функции. Презентация вашего предложения строго в разрезе преимуществ и выгод для партнёра.
- Возможные ошибки при проведении презентации. Нерешительная или негативная реакция собеседника – показать неэффективного обозначения его (партнёра) выгод в ходе презентации вашего предложения.

Модуль 3: Жесткие переговоры – тактика, приемы и методы манипуляций

- «Жесткие переговоры». Что это такое и когда они возникают.
- «Жесткие переговоры». Факторы воздействия на переговорщиков.
- Причины, формирующие определённое поведение переговорщиков.
- Невербальные факторы воздействия.
- Тактика «жесткого» переговорщика. Основные элементы. Разбор некоторых приемов и методов воздействия на «жестких переговорах»
- Манипуляции и противостояние им.
- Почему это действует и можно ли противостоять этому?

Модуль 4: Некоторые методы противостояния при Жестких переговорах

- Что является Вашей силой на «жестких переговорах».
- Управление возражениями. Основные типы возражений и некоторые методы их минимизации.
- Техники перевода «Жестких переговоров» в конструктивное русло.
- Несколько методов попытки «смягчить» переговоры.
- Тупиковые ситуации и что с ними делать?

Модуль 5: Действия на заключительных этапах Жестких переговоров

- Наиболее частые ошибки при проведении «Жестких переговоров». Что это такое и когда они возникают.
- Если Вам сказали «да» и если Вам сказали «нет». Факторы воздействия на переговорщиков.

Модуль 6: Краткая типология переговорщиков

- Типы переговорщиков и их краткие характеристики
- Что с этим делать и как «подстроится» под собеседника.
- Некоторые полезные невербальные техники.

Модуль 7. Анализ состоявшихся переговоров – необходимый этап

- Анализ состоявшихся переговоров – на что обращать внимание
- Заключительные практические шаги после переговоров

Процесс обучения.

Содержательная основа курса - две книги «Жесткие переговоры: только бизнес – ничего личного» и «111 баек для переговорщиков и посредников». В первой книге Вы найдете интерактивный стиль изложения материала, включающий в себя вопросы и задания, помогающие соотнести рассмотренные идеи с собственной практикой. Вторая книга является хорошим иллюстрационным дополнением к рассматриваемому материалу.

Важной составляющей процесса обучения является коммуникация и работа в интернет-форуме учебной группы.

Концепции, модели и подходы курса закрепляются слушателями на трех очных тьюториалах в ходе ролевых и деловых игр, а также в процессе группового обсуждения проблемных вопросов.

Обучение завершается выполнением письменной работы (ТМА), посвященной анализу личной переговорной практики студента и выработке практически рекомендаций по совершенствованию этого процесса.

Для успешного окончания курса оценка за ТМА должна быть не менее 40 баллов из 100.