

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)



Утверждаю
Первый проректор – проректор по
учебной работе

Чупандина Е.Е.

22.04.2022

Дополнительная образовательная программа
повышения квалификации
«Практика эффективного менеджмента»

Категория обучающихся: преподаватели экономических дисциплин (менеджмент, экономика предприятий), студенты экономических направлений подготовки образовательных организаций высшего образования

Объем программы: 54 часа

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

Город – Воронеж

2022

I. Общая характеристика программы

1.1. Цели реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для осуществления управленческой деятельности в коммерческих организациях.

1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы слушатели должны **знать**:

- макроэкономические и социальные условия существования современного бизнеса;
- алгоритм принятия решений о продвижении сотрудников организации по «карьерной лестнице»;
- структуру и принципы построения системы управления крупной организацией;
- основные способы организации системы взаимоотношений в компании;
- элементы модели деятельности генерального директора крупной компании.

В результате освоения программы слушатели должны **уметь**:

- формировать систему социальных взаимоотношений в организации;
- принимать решения в условиях кризиса и неопределённости;
- выстраивать систему отчётных документов, отражающих результаты деятельности компании, в целях обеспечения процесса принятия управленческих решений;
- обосновывать принимаемые решения и защищать свою точку зрения в модели договорённости «менеджер-собственник».

В результате освоения программы слушатели должны **владеть навыками**:

- построения системы социальных взаимоотношений в организации;
- принятия решений в условиях неопределённости;
- подготовки отчётных документов;
- обоснования управленческих решений.

II. Учебный план

	Наименование разделов и дисциплин	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			лекции	практические и лабораторные занятия	самостоятельная работа	
1.	Модуль 1. Особенности принятия решений в современных условиях существования бизнеса	12	6	2	4	практико-ориентированное задание
2.	Модуль 2. Построение системы управления крупной компании	41	4	9	28	практико-ориентированное задание
3.	Итоговая аттестация	1	-	-	-	зачет
4.	Итого	54	10	11	32	-

Использование электронного обучения и дистанционных образовательных технологий:

– синхронное электронное обучение: вебинар, видеоконференция, видеоконсультация и обратная связь онлайн, чат-румы и любые иные форматы, в которых участники находятся онлайн и взаимодействуют одновременно;

– асинхронное электронное обучение: изучение электронных учебников и иных учебных материалов на страницах программы на образовательной платформе iSpring Learning; обучение с помощью электронной почты, социальных сетей и платформ, а также электронной информационно-образовательной среды «Электронный университет ВГУ – Moodle».

Руководитель дополнительной образовательной программы



Ю.И. Трещевский

III. Рабочая программа:

1. Цели курса: повышение квалификации обучающихся путем совершенствования профессиональных компетенций, необходимых для осуществления управленческой деятельности в коммерческих организациях.

2. Задачи курса:

- сформировать у слушателей знания по актуальным теоретическим и методическим аспектам управленческой деятельности в коммерческих организациях;
- сформировать базовые навыки построения систем управления;
- расширить знания слушателей о области современных технологий документационного обеспечения управленческих решений;
- ознакомить слушателей с основными подходами к принятию управленческих решений.

3. Компетенции обучающихся, совершенствуемые у слушателей в результате освоения программы:

- способность формировать и оценивать эффективность системы управления организации;
- способность выстраивать социальные взаимоотношения в компаниях;
- способность принимать и обосновывать принимаемые управленческие решения в условиях неопределённости.

4. Содержание программы

Модуль 1. Особенности принятия решений в современных условиях существования бизнеса (12 часов)

Тема 1.1. Особенности современных условий существования бизнеса

Содержание темы: Цели и задачи курса. Современное состояние мировой экономики. Модель поведения транснациональных компаний на мировом и национальных рынках. Алгоритм принятия решений о продвижении сотрудников организации по «карьерной лестнице».

Тема 1.2. Модель целостного восприятия бизнеса как основа для принятия управленческих решений

Содержание темы: Выполнение практико-ориентированного задания по построению образа целостной модели деятельности компании. Условия принятия решений в организациях. Основные ошибки при принятии решений с позиции перспективного развития компании.

Модуль 2. Построение системы управления в крупной компании (41 час)

Тема 2.1. Структура и признаки совершенства системы управления

Содержание темы: Определение системы управления. Функции системы управления. Структура системы управления. Особенности системы управления крупной компании. Принципы построения системы управления.

Тема 2.2. Формирование модели деятельности сотрудников компании

Содержание темы: Выполнение практико-ориентированного задания по разработке модели деятельности сотрудника (на примере конкретной ролевой позиции). Описание основных ошибок при построении моделей деятельности сотрудников.

Тема 2.3 Построение системы отчётных документов, отражающих результаты деятельности компании

Содержание темы: Модель мышления руководителя компании. Выполнение практико-ориентированного задания. Деловая игра «Совет директоров».

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы

Программа повышения квалификации реализуется в очно-заочной форме с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Программа осуществляется на основе материально-технической базы экономического факультета Воронежского государственного университета. Факультет имеет все необходимые условия для проведения занятий:

- аудитории и компьютерные классы, оснащенные всем необходимым оборудованием, включенным в компьютерную сеть университета;
- высокоскоростной канал доступа в интернет;
- учебная литература, имеющаяся в ЗНБ ВГУ, доступ к электронным библиотечным системам.

Программа повышения квалификации предполагает следующие формы участия слушателей:

- посещение лекционных занятий;
- работа на практических занятиях;
- самостоятельная работа.

Рекомендуемые учебно-методические пособия:

1. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. С. Отварухина, Ю. Ю. Отварухина, А. Н. Мыльникова. — Москва : Проспект, 2018. — 84 с. — ISBN 978-5-392-27432-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/150763> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Кокуева, Ж. М. Управление проектами : учебное пособие / Ж. М. Кокуева. — Москва : МГТУ им. Баумана, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-7038-4871-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/172935> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Авдеев, В. В. Управление персоналом: технология формирования команды : учебное пособие / В. В. Авдеев. — Москва : Финансы и статистика, 2021. — 544 с. — ISBN 978-5-00184-018-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/179773> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. Контрольные задания

Перечень вопросов к зачету:

1. Различия в механизмах ценообразования российских и транснациональных компаний.
2. Мировоззренческая позиция руководителей мировых фондов.
3. Последствия использования доллара США в международных расчётах.
4. Механизмы «захвата» национальных предприятий транснациональными компаниями и мировыми фондами.

5. Принципы воспроизводства высших менеджеров в транснациональных компаниях.
6. Причины низкой конкурентоспособности современных бизнесменов.
7. Принципы формирования мировоззрения современных людей.
8. Роль EBITDA в мировых экономических отношениях.
9. Сущность стратегии и её роль в развитии компании.
10. Важность сбалансированности ресурсов в стратегическом менеджменте.
11. Закон кумулятивно-факторных причин и его влияние на развитие компаний.
12. Особенности личностных компетенций высших руководителей.
13. Основные ошибки менеджеров в принятии решений о развитии компаний.
14. Структура системы управления крупной компании.
15. Основные признаки правильной системы управления.

7. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература

1. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. С. Отварухина, Ю. Ю. Отварухина, А. Н. Мыльникова. — Москва : Проспект, 2018. — 84 с. — ISBN 978-5-392-27432-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/150763> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Кокуева, Ж. М. Управление проектами : учебное пособие / Ж. М. Кокуева. — Москва : МГТУ им. Баумана, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-7038-4871-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/172935> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Авдеев, В. В. Управление персоналом: технология формирования команды : учебное пособие / В. В. Авдеев. — Москва : Финансы и статистика, 2021. — 544 с. — ISBN 978-5-00184-018-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/179773> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Дополнительная литература

1. Человек труда в цифровой экономике: новые реалии и социальные вызовы : монография / под редакцией В. Н. Мининой [и др.]. — Санкт-Петербург : СПбГУ, 2021. — 284 с. — ISBN 978-5-288-06090-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/174258> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Кадочников, П. А. Перспективы участия России в глобальных и региональных интеграционных процессах : монография / П. А. Кадочников. — Москва : Дело РАНХиГС, 2020. — 392 с. — ISBN 978-5-85006-241-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/171115> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Фридмен, Д. Рукотворный финансовый кризис: системные риски и провал регулирования : монография / Д. Фридмен, В. Краус. — 2-е изд., эл. — Москва : Социум, 2020. — 320 с. — ISBN 978-5-91603-584-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/172433> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Саввина, О. В. Управление системными финансовыми рисками в условиях глобализации : монография / О. В. Саввина. — Москва : Дашков и К, 2015. — 400 с. — ISBN 978-5-394-02643-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-

библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/72414> (дата обращения: 01.02.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Интернет-источники:

1. Макроэкономические показатели США в реальном времени – URL: <https://usdebtclock.org/>

2. Мировой кризис – хроника и комментарии – URL: <http://worldcrisis.ru/>

3. Хазин М. Официальный сайт. Обзоры макроэкономической ситуации – URL: <https://khazin.ru/>.

8. Авторы:

Трещевский Юрий Игоревич – заведующий кафедрой экономики и управления организациями ВГУ, доктор экономических наук, профессор.

Трещевский Дмитрий Юрьевич – доцент кафедры экономики и управления организациями ВГУ, кандидат экономических наук, директор по научно- и учебно-методической деятельности ООО "Научно-образовательный центр "Бирюч".

IV. Кадровое обеспечение дополнительной образовательной программы

№ п/п	2	Характеристика педагогических работников							основное место работы, должность	условия привлечения к педагогической деятельности
		3	4	5	6	7		8		
						Ученая степень, ученое (почетное) звание, квалификационная категория	стаж педагогической (научно-педагогической) работы			
фамилия, имя, отчество, должность по штатному расписанию	Какое образовательное учреждение окончил, специальность (направление подготовки)	Ученая степень, ученое (почетное) звание, квалификационная категория	6	7	в т.ч. по указанной дисциплине		9			
1	Трещевский Дмитрий Юрьевич	Воронежский государственный университет. Квалификация: - менеджер (менеджмент организации), - экономист (экономика фирмы)	к.э.н.	13	11	11		Общество с ограниченной ответственностью «Научно-образовательный центр «Бирюч», директор по научно- и учебно-методической деятельности	Внешний совместитель	
2	Сухорукова Виктория Витальевна	Воронежский государственный университет. Квалификация: математик (математика), Международный институт компьютерных технологий. Квалификация: экономист (финансы и кредит)	к.ф.-м.н.	15	12	2		Общество с ограниченной ответственностью «Научно-образовательный центр «Бирюч», заместитель директора по научно- и учебно-методической деятельности	Внешний совместитель	
3	Трещевский Дмитрий Юрьевич	Воронежский государственный университет. Квалификация: - менеджер (менеджмент организации)	к.э.н.	13	11	11		Общество с ограниченной ответственностью «Научно-образовательный	Внешний совместитель	

№ п/п	Дисциплины (модули)	Характеристика педагогических работников									
		Фамилия, имя, отчество, должность по штатному расписанию	Какие образовательные учреждения окончили, специальности (направление подготовки) (готовки)	Ученая степень, ученое (почетное) звание, квалификационная категория	стаж педагогической (научно-педагогической) работы		основное место работы, должность	условия привлечения к педагогической деятельности			
					всего	в т.ч. по указанной дисциплине					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
			недждмент организации), - экономист (экономика фирмы)					центр «Бирюч», директор по научно- и учебно-методической деятельности			
4	Сухорукова Виктория Витальевна		Воронежский государственный университет. Квалификация: математик (математика), Международный институт компьютерных технологий. Квалификация: экономист (финансы и кредит)	к.ф.-м.н.	15	12	2	Общество с ограниченной ответственностью «Научно-образовательный центр «Бирюч», заместитель ректора по научно- и учебно-методической деятельности	Внешний совместитель		

V. Оценка качества освоения программы (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Текущая аттестация осуществляется в форме контроля посещаемости обучающимися лекционных занятий и проверки выполненных практических заданий.

1. Практико-ориентированное задание 1 «Построение образа целостной модели деятельности компании»

Обучающиеся смотрят короткий видеоролик, отражающий модель социально-экономических отношений предприятия. На основе увиденной в ролике социально-экономической модели **в формате презентации** обучающиеся выполняют следующие задания:

- а) сформировать краткий бюджет движения денежных средств на основании совершенных компанией транзакций в разрезе циклов;
- б) схематично изобразить увиденную модель социально-экономических отношений; кратко описать модель деятельности каждого из участников;
- в) рассчитать себестоимость единицы продукции, EBITDA с каждой единицы продукции, чистую прибыль компании за месяц;
- г) схематично отразить изменения в воспроизведенной модели с учетом следующих дополнительных факторов (начинают действовать все одновременно):
 - между Компанией и покупателями продукции появится посредник (дистрибьютор), зарабатывающий на каждой бутылке по 5 рублей (при этом цена бутылки для покупателей остается неизменной);
 - появится дополнительный работник (с тем же фондом оплаты труда, как и у остальных);
 - сырьё подорожает на 40 рублей;
- д) пошагово описать, как изменится модель деятельности и отношение к происходящему каждого из участников? Как изменятся себестоимость единицы продукции, EBITDA и чистая прибыль компании? Что нужно сделать, чтобы выйти на прежний показатель прибыли?

Критерии оценки практико-ориентированного задания 1

Для оценивания результатов выполнения задания используется шкала: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено»: обучающийся увидел все основные элементы модели, их взаимодействия и показатели; проявил знание основных финансовых показателей и способность их расчёта; проявил способность моделировать последствия рыночных изменений и предложил варианты решения возникшей кризисной ситуации.

Оценка «не зачтено»: обучающийся не увидел ключевые элементы модели; не смог рассчитать финансовые показатели деятельности предприятия или допускал грубые ошибки при расчётах; проявил неспособность к моделированию изменений модели взаимоотношений / не выполнил задание.

2. Практико-ориентированное задание 2 «Разработка модели деятельности сотрудника (на примере конкретной ролевой позиции)»

Ситуация. Руководителем службы продаж развивающегося предприятия принято решение о создании Call-центра. Руководитель службы продаж предприятия пла-

нирует принять на работу одного Специалиста Call-центра. Предполагается, что деятельность Специалиста Call-центра будет связана с поддержкой продаж продукции предприятия (предоставление нужной информации клиенту по продукции предприятия, консультации клиентов по возникшим вопросам, переадресация вопросов клиентов менеджерам по продажам, отображение результатов общения в информационной базе данных и т.д.). Также предполагается, что параметрами качества работы Специалиста Call-центра будут: количество и качество ответов на звонки, отсутствие обоснованных претензий к Специалисту Call-центра со стороны сотрудников службы продаж, отсутствие обоснованных претензий со стороны клиентов, правильность отображения результатов общения в информационной базе данных.

Обучающиеся на основе описанной ситуации выполняют следующие задания:

- а) описать возможные ошибки в работе специалиста Call-центра, которые могут возникнуть, если его деятельность не будет описана в нормативных документах;
- б) описать систему документационного обеспечения выполнения функций специалиста Call-центра и всей службы;
- в) описать возможные алгоритмы, блокирующие возможные ошибки и определяющие качественную работу специалиста Call-центра.

Критерии оценки практико-ориентированного задания 2

Для оценивания результатов выполнения задания используется шкала: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено»: обучающийся описал возможные ошибки в работе специалиста Call-центра; сформировал систему нормативных документов и описал возможные алгоритмы, регламентирующие деятельность службы.

Оценка «не зачтено»: обучающийся не описал возможные ошибки в работе специалиста Call-центра или описанные ошибки не связаны с моделью деятельности сотрудника; не смог описать систему регламентирующих документов и алгоритмов / не выполнил задание.

3. Практико-ориентированное задание 3 «Логика мышления генерального директора»

Ситуация. Предположим, что на основе анализа рынка нами было принято решение о создании бизнеса, были проработаны возможности и условия его создания, был построен бизнес и уже выпускается готовый продукт. А значит, у нашего бизнеса есть генеральный директор, который и несет личную ответственность за обеспечение устойчивости и развития нашего бизнеса. Давайте представим, в какой логике он должен мыслить, принимая те или иные управленческие решения.

Обучающиеся на основе описанной ситуации выполняют следующие задания:

- а) на основе материала лекции разработать шаблоны отчетных форм:
 - план-факт отгрузки продукции;
 - складские остатки продукции;
 - план производства;
 - бюджет движения денежных средств;
 - план-график поставки сырья;
 - дебиторская и кредиторская задолженности;
 - калькуляция себестоимости;
 - коммерческие условия продаж;

б) на основе материалов лекции и разработанных отчётных форм подготовить презентацию для выступления генерального директора на совете директоров.

Критерии оценки практико-ориентированного задания 2

Для оценивания результатов выполнения задания используется шкала: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено»: обучающийся разработал большую часть отчётных форм; содержание разработанных форм соответствует их назначению; все данные, отраженные в формах, взаимосвязаны; презентация отражает целостное понимание обучающимся деятельности предприятия.

Оценка «не зачтено»: обучающийся не разработал большую часть отчётных форм; содержание разработанных форм не соответствует их назначению; данные в различных формах не связаны между собой; отсутствует целостное понимание деятельности предприятия / не выполнил задание.

Итоговая аттестация осуществляется в форме зачета по вопросам, указанным в п.6 раздела III.

Критерии оценки по итогам освоения дополнительной образовательной программы

Для оценивания результатов обучения на зачете используется шкала: «зачтено», «не зачтено».

Оценка «зачтено»: обучающийся владеет основными знаниями по преподаваемым дисциплинам, способен иллюстрировать ответ актуальными примерами, фактами, данными научных исследований и практических ситуаций, может демонстрировать неполные знания по одному из вопросов контрольно-измерительных материалов, но отвечает на дополнительные вопросы.

Оценка «не зачтено»: обучающийся допускает грубые ошибки, демонстрирует фрагментарные знания при ответе на вопросы контрольно-измерительного материала и дополнительные вопросы.

VI. Составители программы

Трещевский Юрий Игоревич – заведующий кафедрой экономики и управления организациями ВГУ, доктор экономических наук, профессор.

Трещевский Дмитрий Юрьевич – доцент кафедры экономики и управления организациями ВГУ, кандидат экономических наук, директор по научно- и учебно-методической деятельности ООО "Научно-образовательный центр "Бирюч".