

Президентская программа подготовки управленческих кадров

Директор Президентской программы
Кадырбаева Айгуль Куандыковна, к.э.н.
22 октября 2013

Миссия Президентской программы

подготовка руководителей предприятий различных организационно-правовых форм, владеющих современным методическим аппаратом принятия управленческих решений, обладающих навыками реформирования и адаптации предприятий к рыночным условиям хозяйствования и умеющих на практике организовать успех предпринимательства на предприятиях любой отрасли народного хозяйства.

Подходы

Методические
рекомендации

```
graph TD; A[Методические рекомендации] --> B[Тип В: Базовые программы]; A --> C[Тип А: Проектно-ориентированные программы];
```

Тип В

Базовые
программы

Предметный
подход

Тип А

Проектно-
ориентированные
программы

Компетентностный
подход

Принципы обучения взрослых

- Прояснение и формирование ожиданий
- Использование опыта слушателей
- Предоставление возможности для высказывания и обмена опытом
- Использование различных методов обучения
- Предоставление позитивной обратной связи для слушателей
- Запрос обратной связи от слушателей
- Ответ на обратную связь

Компетентностный подход

реализация образовательных программ, которые формируют *способность специалиста самостоятельно применять в определенном контексте полученные в процессе прохождения подготовки знания, умения и навыки.*

Компетентностный подход

Компетентностный подход применительно к профессиональному образованию означает - **не «я знаю как надо делать», а «я умею делать».**

Определения

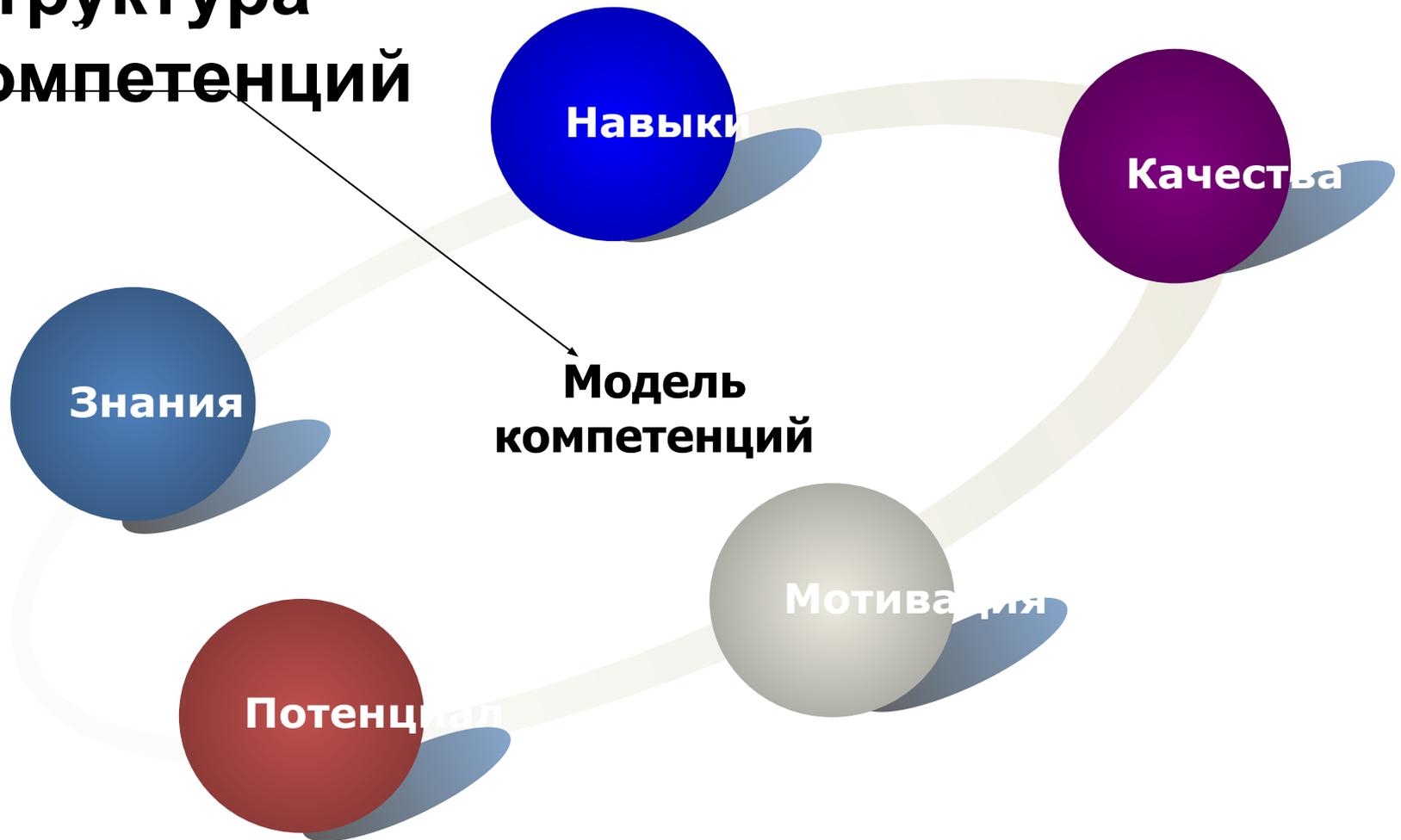
- **Компетенция - *Competentia* лат. от *competere* - соответствую, подхожу; совместно достигаю, добиваюсь**
- **Компетенция - единство знаний, профессионального опыта, способностей действовать и навыков поведения индивида, определяемых целью, заданностью ситуации и должностью**
- **Компетенция - стремление и готовность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в определенной области**
- **Компетенция - способность специалиста самостоятельно применять в определенном контексте полученные в процессе прохождения подготовки знания, умения и навыки**

Компетентностный подход в обучении

- Создание ситуации приобретения реального опыта в учебной деятельности.
- Создание ситуаций, в которых учащийся может сравнить себя и свою деятельность с другими.
- Создание действенной системы обратной связи.
- Создание системы мотивации учащихся, их эмоциональной вовлеченности в программу обучения.

Структура компетенций

- Структура компетенций



Модель, предложенная Федеральной Комиссией по подготовки управленческих кадров

Оценка компетентности
(степени развития компетенций)

Учебный процесс

Когнитивные
Функциональные

Общеуправленческие
компетенции

Компетенции,
связанные со
специализацией

Задача учебного процесса



- Формирование (развитие) компетенций

- Оценка компетентности



Модель компетенций менеджера

набор взаимосвязанных знаний, умений, навыков и ценностей, необходимых ему для эффективной работы в организациях народного хозяйства региона.

Для того чтобы составить список компетенций следует ответить на следующие вопросы:

- Какие наиболее важные цели нужно достичь в этой деятельности, чтобы говорить, что результаты достигнуты?
- Какие навыки должен иметь человек, чтобы адекватно выполнить эту работу?
- Какие знания нужны, чтобы ее выполнить?
- Какие личностные особенности и качества требуются от человека, чтобы он мог справиться с этими заданиями?

1. Новое в технологии обучения

- **использование интегрированных учебных заданий**
(финансы + менеджмент)

Интегрированные учебные задания (междисциплинарный подход), УМК

В рамках дисциплины «Финансовый менеджмент» **дополнительно** к профессиональным (финансовым) знаниям, умениям и навыкам отрабатываются следующие *управленческие компетенции*:

- *Выявлять проблемные несоответствия (разрывы)* – слушатели составляют управленческий документ (аналитическая записка «Финансовые цели компании»);
- *Формулировать критерии эффективности* – слушатели составляют аналитическую записку по оценке эффективности кредитной политики компании и управленческий документ (проект «Положения о Кредитной политике»);
- *Проводить презентации* – слушатели готовят презентации в ходе решения кейса «Анализ и планирование денежных потоков».

Интегрированные учебные задания (междисциплинарный подход), УМК

«Анализ и планирование денежных потоков»

Отрабатываются и закрепляются следующие компетенции:

- *Финансовые* (фин. анализ, управление денежными потоками, бюджетирование и т.п.) – по ролевым функциям;
- *Управленческие*
 - Презентационные навыки
 - Выявлять проблемные несоответствия (разрывы)
 - Формулировать критерии эффективности
 - Формировать команду и работать в ней
 - Лидерство
 - Этические (оценка др. групп, разрыв между самооценкой и оценкой группы)

Интегрированные учебные задания (междисциплинарный подход), УМК

4. Фрагмент (участок) компетенции « Проводить презентации», формирующийся в дисциплине «Финансовый менеджмент»

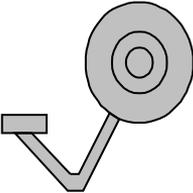
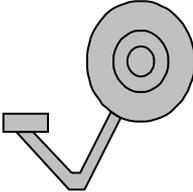
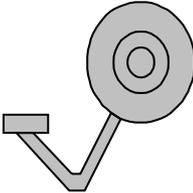
В рассматриваемой деловой ситуации в полном объеме закрепляются презентационные компетенции, а также выявляется и корректируется разрыв между самооценкой и оценкой группы.

5. Контроль степени усвоения формируемой компетенции

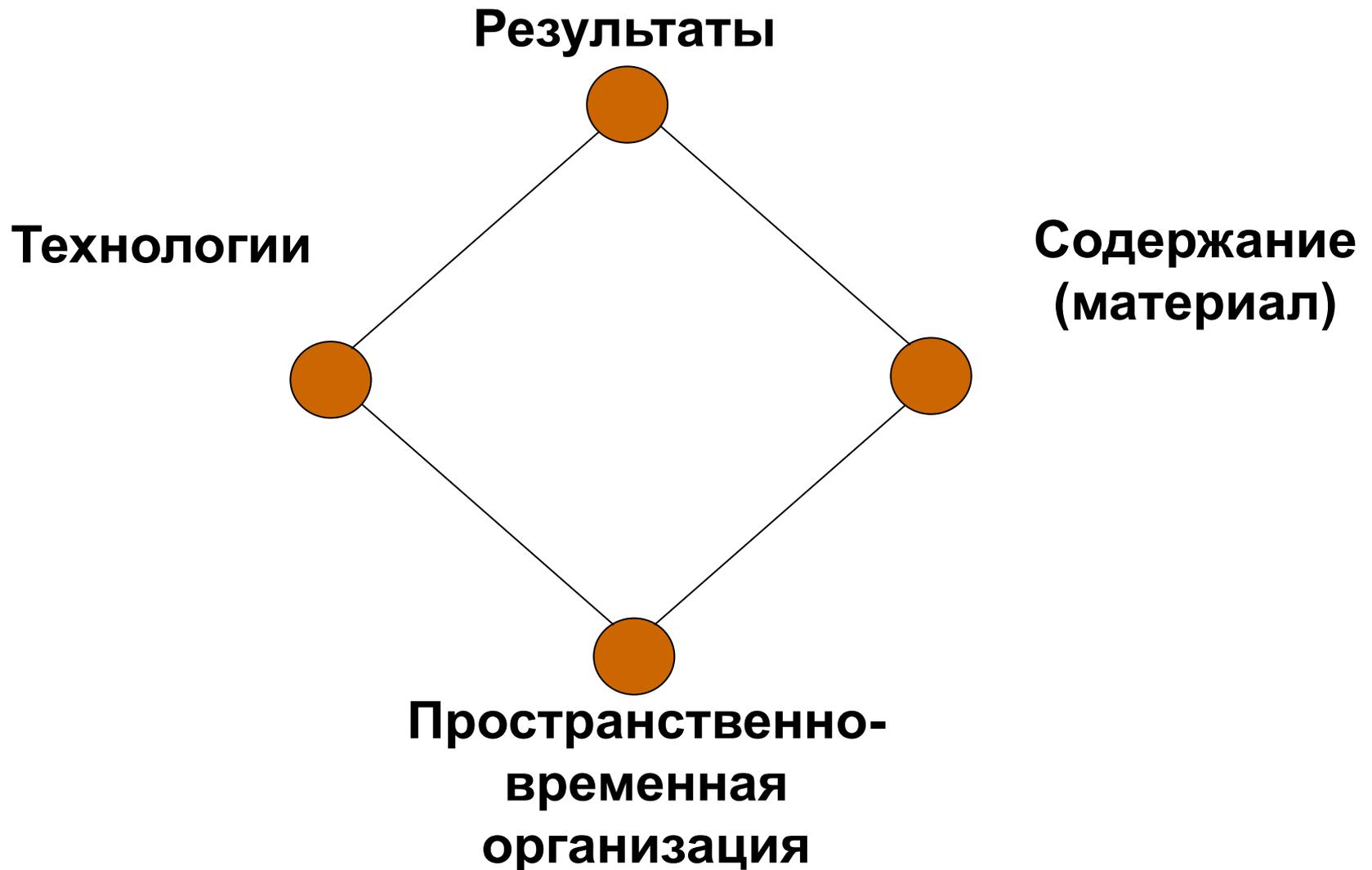
Контроль степени усвоения формируемой компетенции осуществляется в виде построения рейтинга на основе публичной презентации результатов деловой ситуации малыми группами, сформированными по ролевым функциям (финансовых менеджеров, собственников и инвесторов).

Матричная программа

МАТРИЧНАЯ ПРОГРАММА

Управленчес Компетенции Проф дисциплины	Проведение презентаций	Работа в команде	Умение выявлять проблемные несоответствия (разрывы
Менедж- мент			
Маркетинг			
Финансы			

Конструирование образовательной программы



Методы обучения: типология

«Пирамида обучения»

Основные методы



1. Трансляция материала (лекция)

2. Разбор конкретной ситуации (case study)

3. Имитация (simulation)

4. Разработка проекта

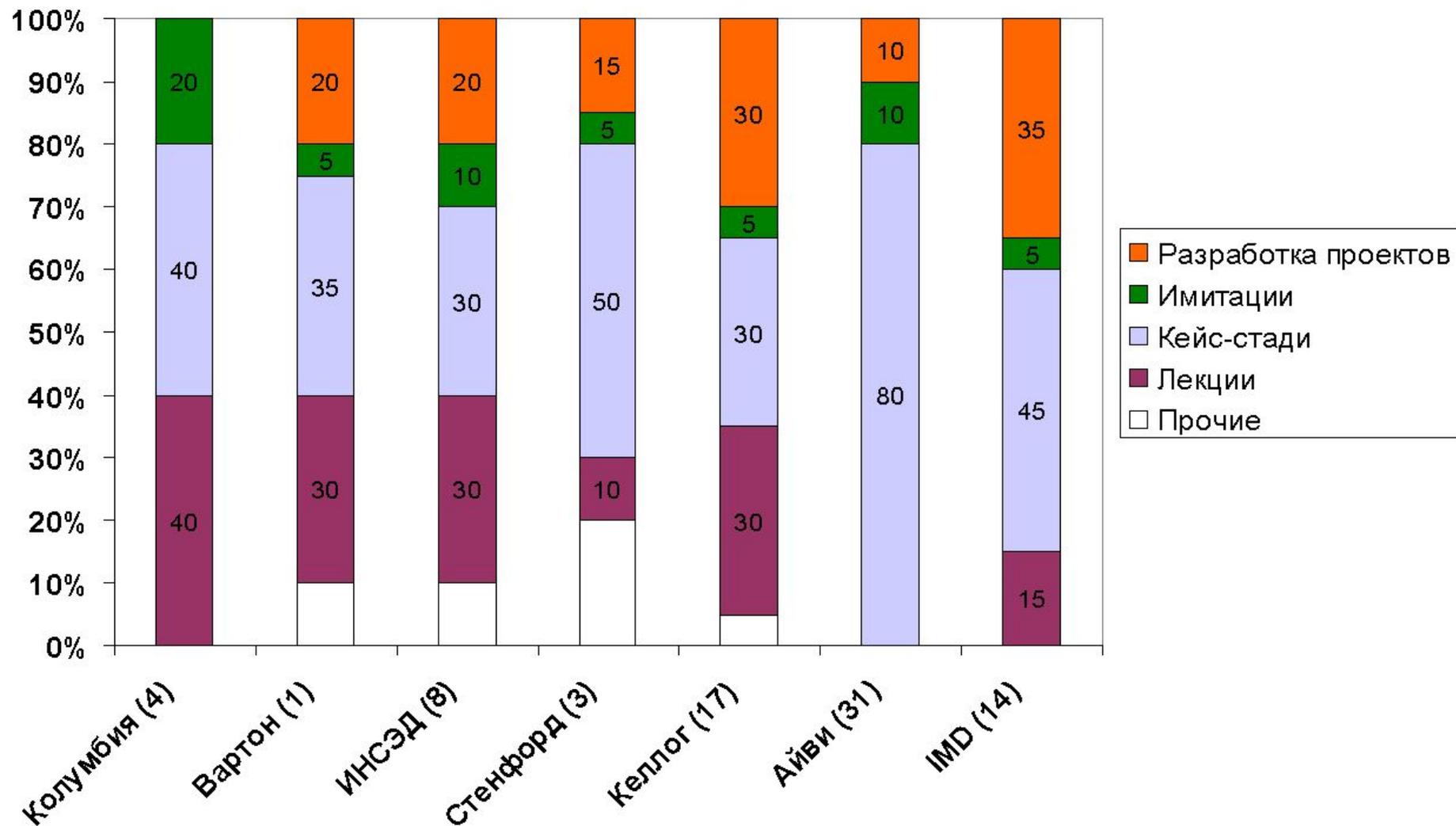
Формы обучения

- **Индивидуальные**
- **Групповые**

Активные методы обучения

- Интерактив
- Игровые методы
- Групповые дискуссии
- Разбор кейсов
- Создание проектов
- Тренинги
- Психотехнические упражнения

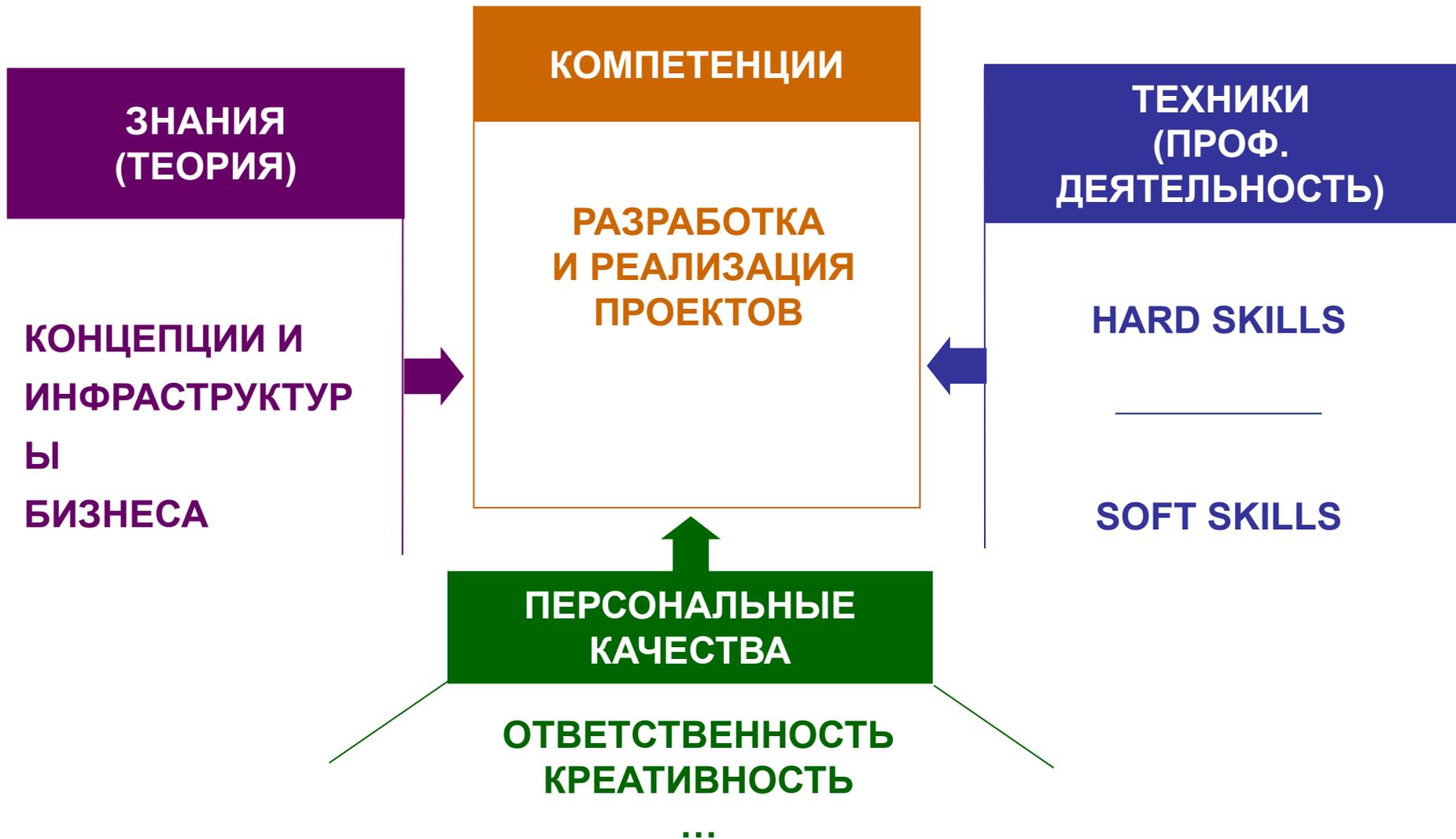
Активные методы: мировой опыт



Статистика журнала Business Week Online.

В скобках представлены места в рейтинге '06 MBA программ из Financial Times

Результаты управленческой подготовки



Прое́кт — это уникальная (в отличие от операций) деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленная на достижение заранее определённого результата/цели, создание определённого, уникального продукта или услуги, при заданных ограничениях по ресурсам и срокам, а также требованиям к качеству и допустимому уровню риска

В процессе подготовки и защиты выпускной квалификационной работы слушатель должен:

- проявить способность и навыки правильного применения теоретических положений изучаемых дисциплин;
- уметь использовать современные экономико-математические методы и модели; грамотно выполнять технико-экономические расчеты с использованием современных компьютерных средств;
- уметь применять передовые достижения современной науки и практики; обосновывать экономическую целесообразность их внедрения;
- обладать навыками четкого и логичного формулирования своих мыслей, предложений и рекомендаций.

Основная часть выпускной квалификационной работы

- введение
- теоретическая часть
- аналитическая часть
- проектная часть
- план реализации рекомендаций
- заключение

Введение

содержит обоснование актуальности выбранной темы для предприятия (фирмы). В связи с этим дается

- характеристика экономической и управленческой ситуации, сложившейся на предприятии (в фирме),
- формулируются экономические, маркетинговые и управленческие задачи, подлежащие решению в выпускной квалификационной работе,
- общая оценка состояния теории и практики при решении аналогичных задач
- характеристика используемых в работе материалов.

Введению отводится 3-5 страниц текста.

Теоретическая часть

содержит методологическое обоснование

включает 10-15 страниц текста.

Аналитическая часть

Содержит краткую характеристику объекта:

- профиль предприятия;
- масштабы и тип производства;
- обобщение или обзор литературного материала и передового опыта;
- особенности используемой техники, технологии, производственной и организационной структуры, кадрового состава;
- специфика структуры управления внешних и внутренних связей;
- общая оценка результатов производственно-хозяйственной деятельности объекта.

Более подробно анализируются те направления деятельности предприятия, которые связаны с решением задач, соответствующих теме выпускной квалификационной работы. По каждому из этих направлений необходимо выявить конкретные недостатки, выяснить их причины и сформулировать очередные задачи, подлежащие разрешению.

Аналитическая часть должна содержать 10-15 страниц текста

Проектная часть

Содержит:

- рекомендации, направленные на решение поставленной управленческой задачи
- сущность рекомендуемых мероприятий, их содержание
- экономическое обоснование их эффективности

Проектная часть содержит 35 страниц

Заключение

- формулируются общие выводы
- оценивается степень полноты решения поставленной задачи
- условия реализации рекомендаций

Заключение содержит 3-5 страниц

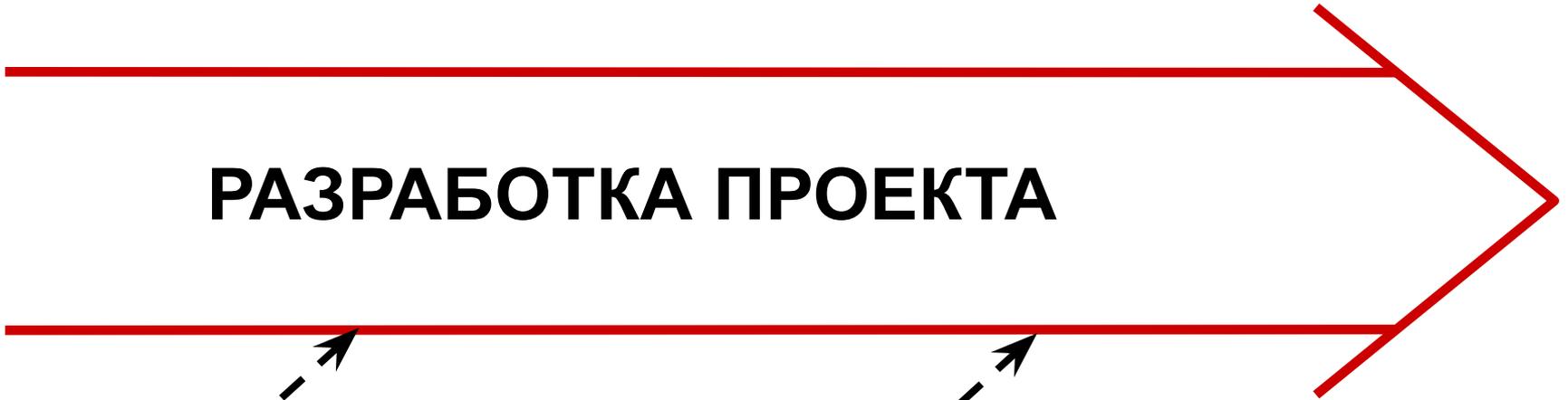
Режимы учебного процесса

РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА



**Инструменты
и техники
(развитие
навыков)**

Знания



Этапы работы над проектом

- Входная презентация темы проекта- октябрь - ноябрь 2013
- Групповые консультации преподавателей – ноябрь-декабрь 2013
- Курсовая работа – до 15 января 2014
- Работа над проектом под руководством преподавателя - январь-май 2014
- Защита проекта на ГАК- 1-15 июня 2014
- Конкурс Губернатора Санкт-Петербурга на лучший проект выпускника Президентской программы – июнь 2014

Приоритеты в учебной программе

1. ОРИЕНТАЦИЯ НА **РЕЗУЛЬТАТЫ** ОБУЧЕНИЯ
2. СИСТЕМАТИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА **ПРОЕКТА**
3. **АКТИВНЫЕ** МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ
4. ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПРАКТИКОВ И **ЭКСПЕРТОВ**

Оценка компетентности

- **Оценка когнитивных компетенций (знания):**
 - определение понятий
 - знание фактов
 - совмещение сведений из различных учебных разделов (учебных дисциплин)
- **Оценка функциональных компетенций (навыки):**
 - обнаружение закономерностей
 - определение приоритетов и способов решений
 - презентация и продвижение своей позиции
 - ориентация на других участников

<p>Определение понятий</p>	<ul style="list-style-type: none">● Свободное определение● Узнавание понятия по определению● Выбор по определению одного понятия из списка● Семантическая модель связи нескольких понятий
<p>Знание фактов</p>	<ul style="list-style-type: none">● Прямые вопросы● Вопросы с выбором ответа● Свободная модель фактологической связи
<p>Совмещение сведений из различных учебных разделов (учебных дисциплин)</p>	<ul style="list-style-type: none">● Изложение в терминах концепции, подхода, науки● Уточняющие вопросы● Свободное описание ситуации

Обнаружение закономерностей	<ul style="list-style-type: none">•Внимание к от дельным фактам•Адресация к известным связям и закономерностям•Формулирование выводов
Определение приоритетов и способов решений	<ul style="list-style-type: none">•Формулирование цели•Оценка ресурсов достижения цели•Оценка внешнего и внутреннего контекста ситуации
Презентация и продвижение своей позиции	<ul style="list-style-type: none">•Ясность и доступность изложения•Аргументация позиции•Мотивация других на поддержание своего решения
Ориентация на других участников	<ul style="list-style-type: none">•Готовность слушать•Умение принять чужую позицию•Умение работать с возражениями (вопросами)

- **УРОВЕНЬ 1.** Компетенция не развита (0 баллов).

Зафиксированы конкретные пробелы в знаниях

Слушатель негативно реагирует на замечания

Слушатель повторяет ошибки, на которые ему указывали ранее

- **УРОВЕНЬ 2.** Компетенция недостаточно развита (1 балл).

Навык неустойчив, его использование зависит от обстоятельств

Слушатель стремится исправить только что допущенную ошибку

Количество ошибок нарастает в ситуации, выходящей за пределы типовой

- **УРОВЕНЬ 3.** Компетенция развита на базовом уровне (2 балла).

Ошибки незначительны для конкретной ситуации, принципиально не влияют на решение задачи

Слушатель готов к ожиданиям других участников ситуации

Количество ошибок нарастает только в ситуации высокого эмоционального напряжения

- **УРОВЕНЬ 4.** Компетенция развита на высоком уровне (3 балла).

Отсутствие явных ошибок

Позитивное впечатление от способов решения задач и поведения

Этапы обучения по Президентской программе

- Общеэкономический
- Специальный
- Иностранный язык, подготовка к стажировке

1-я промежуточная аттестация

Проводится по окончании 1-го этапа обучения и предусматривает:

- Тестирование по общей экономической подготовке - по экономике для менеджеров (проверяется знание основных закономерностей функционирования рыночной экономики, умение проводить экономический анализ, навыки экономического обоснования управленческих решений) в режиме он-лайн
- Оценку практических навыков
- Промежуточную аттестацию по иностранному языку
- Разработку и презентацию наработанных материалов по проекту по итогам завершения первого этапа (обязательно для образовательных программ типа А) – курсовая работа

2-я промежуточная аттестация

Проводится по окончании 2-го этапа обучения и предусматривает:

- Тестирование по общей управленческой подготовке – общим принципам управления организациями, управления финансами, маркетингом, - которое проводится по единым тестам для всех образовательных учреждений, участвующих в реализации Государственного плана в режиме он-лайн. Содержание тестов определяется экспертным советом Комиссии.
- Оценку практических навыков.
- Промежуточную аттестацию по иностранному языку.
- Разработку и презентацию наработанных материалов по проекту по итогам завершения второго этапа (обязательно для образовательных программ типа А).

Итоговая аттестация

проводится после окончания обучения специалистов и включает в себя:

- Защиту аттестационной работы.
- Анализ кейса утвержденного Экспертным советом Комиссии.
- Экзамен по иностранному языку. Содержание определяется Экспертным советом Комиссии.

Оценка когнитивных компетенций

- Зачеты
- Экзамены
- Он-лайн тестирование (Федеральный ресурсный центр)
- Итоговый экзамен

Он-лайн тестирование (Федеральный ресурсный центр)

- 1-й этап «Экономика» - январь 2014
- 2-й этап «Менеджмент», «Маркетинг», «Финансы» - март 2014
- 3-й этап «Иностранный язык» - апрель 2014

Оценка функциональных компетенций

По методу 360 градусов в ходе реализации
следующих обучающих мероприятий:

- Деловые игры
- Анализ кейсов
- Презентации проектов
- Семинары

1. Общеуправленческие компетенции

- *1.1. Базовые управленческие*
- 1.1.1. Когнитивные - знание основных закономерностей функционирования рыночной экономики и организации
- 1.1.2. Функциональные - навыки экономического обоснования управленческих решений умение проводить экономический анализ

1.2. Управление отношениями (людьми)

- знание методов управления человеческими ресурсами в организациях
- знание организационной культуры и организационных изменений
- знание методов планирования и организации кадровой работы

- знание принципов и методов управления конфликтами
- умение формировать команду и эффективно в ней работать
- умение осуществлять эффективные коммуникации, деловую переписку

Самоменеджмент

- знание методов управления временем, самоанализа и самоменеджмента
- навыки презентации и ведения переговоров, знание делового этикета
- умение организовывать свое время
- навыки формирования рационального образа жизни
- умение проводить самоанализ

Личностные

- умение развития в себе лидерский качеств
- знание (наличие) уровня общей культуры и эрудиции
- инициативность

Иностранный язык

- лингвистический компонент (знание лексики, фонетики и грамматики)
- социолингвистический компонент (знание правил и норм использования языка в различных типовых ситуациях делового общения)
- прагматический компонент (умение пользоваться языковыми средствами в определенных функциональных целях)

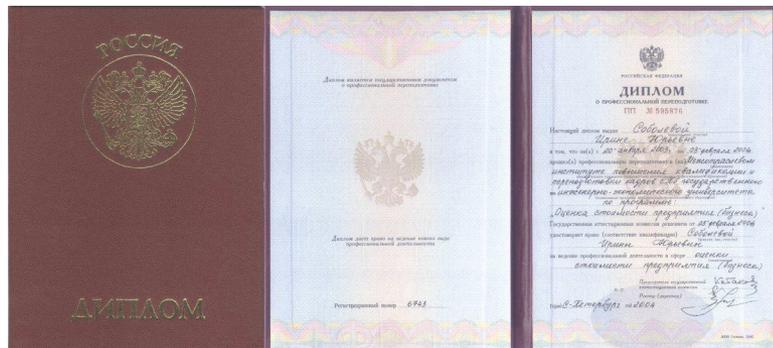
Компетенции, связанные со специализацией программы по осуществлению стратегии управления стоимостью:

- Анализировать ретроспективную деятельность бизнес-единиц с позиции изменения стоимости;
- Разработать модель денежных потоков проекта, подразделения (бизнес-единицы), предприятия;
- Анализировать основные группы рисков проекта, подразделения (бизнес-единицы), предприятия и определять на их основе ставку дохода на собственный и общий инвестированный капитал;
- Оценить стоимость проекта, подразделения (бизнес-единицы), предприятия методами доходного подхода;
- Применять основные методы рыночного подхода к оценке стоимости бизнеса и уметь сопоставить их с результатами, полученными доходным подходом;
- Оценивать экономическую эффективность инвестиционных проектов с помощью базовых методов оценки экономической эффективности инвестиций и осуществлять выбор наиболее эффективного проекта среди нескольких альтернатив;
- Осуществлять мониторинг стоимости инвестиционного проекта;
- Определять ключевые показатели стоимости проекта, подразделения (бизнес-единицы), предприятия, оценивать степень их влияния на стоимость;
- Разрабатывать план проекта по переводу бизнес-единиц на систему управления стоимостью;
- Разрабатывать типовые формы отчетности для менеджеров высшего и среднего звена, необходимые для регулярного управления на основе стоимости

Форма обучения

- Вечерняя
- 4-5 раз в неделю
- Будние дни с 19.00 до 22.05 часов
- Суббота с 10 до 17 часов

Документы об окончании



диплом о профессиональной переподготовке установленного образца

Спасибо за внимание!