

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Алтайский филиал

*Центр «Бизнес-школа»
Кафедра психологии и социологии управления*



Директор филиала

И.А. Панарин

2024 г.

Утверждена ученым советом
Алтайского филиала РАНХиГС
Протокол № 4
от «19» декабря 2024 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

Эффективный руководитель. Продвинутый уровень

Барнаул, 2024

Разработчики:

Директор психологического
центра, доцент кафедры
психологии и социологии
управления



Ю.В. Шведенко

Директор психологического
центра, доцент кафедры
психологии и социологии
управления



Ю.В. Шведенко

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена на заседании ученого совета
Алтайского филиала РАНХиГС «19» декабря 2024 г., протокол № 4.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель реализации.....	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты освоения	4
1.4. Категория слушателей	5
1.5. Формы обучения и сроки освоения.....	5
1.6. Период обучения и режим занятий	5
1.7. Документ о квалификации	5
2. Содержание программы	5
2.1. Календарный учебный график.....	5
2.2. Учебный план	6
2.3. Содержание программы по модулям	7
3. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	9
3.1. Кадровое обеспечение	9
3.2. Материально-техническое обеспечение реализации программы	33
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	33
4. Оценка качества освоения программы	35

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации

Цель образовательной программы - совершенствование имеющихся компетенций и личностно-профессиональных ресурсов, а также получение слушателями программы новых компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности на высоком компетентностном уровне.

В результате освоения программы у слушателей программы совершенствуются управленческие компетенции и формируются новые профессиональные компетенции, такие как: способностью осуществлять самопрезентацию, решать конфликтные ситуаций, применять переговорные навыки в процессе руководства, грамотно осуществлять делегирование и контроль.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Эффективный руководитель. Продвинутый уровень» разработана на основе следующих документов:

Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 N 68136)

Федеральный закон от 29 декабря 2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Приказ Минобрнауки России от 01 июля 2013 №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

«Общероссийский классификатор видов экономической деятельности» (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 !14-ст) (ред. от 10 июня 2021).

Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 №761н (ред. от 31 мая 2011) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования»

Постановление Минтруда России от 21 августа 1998 №37 (ред. от 27 марта 2018) «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих».

Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22 января 2015 №ДЛ-1/05вн).

Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 №02–461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. №02–835 «Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

1.3. Планируемые результаты освоения

Выпускник по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными (ПК) компетенциями.

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные/профессиональные компетенции ³ ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) ⁴ (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
Управление персоналом организации	G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации	Методы, способы и инструменты управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности	Управлять мотивацией персонала, конструктивно общаться с сотрудниками	Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие высшее образование (бакалавриат, специалитет, магистратура) или среднее профессиональное образование, или получающие высшее или среднее профессиональное образование.

Категория слушателей – управленческий состав организаций.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения – очная, без предоставления дистанционных образовательных технологий
Срок обучения: 160 академических часов.

1.6. Период обучения и режим занятий

Количество дней обучения: 16 в период с 10.01.2025 по 15.11.2025 года.

Время проведения занятий: с 9.00 до 17.40.

1.7. Документ о квалификации

При успешном освоении программы слушателю выдается удостоверение о повышении квалификации в виде электронного документа, в соответствии с приказом РАНХиГС от 25.03.2022 № 02-297 «Об утверждении положения об электронных документах о квалификации».

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график представлен в Таблице 2.

УЗ – учебные занятия;

ИА – итоговая аттестация.

Таблица 2

1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день
УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ
9 день	10 день	11 день	12 день	13 день	14 день	15 день	16 день
УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ / ИА

2.2. Учебный план

Таблица 3

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.						С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.						Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Код компетенции
		Всего	В том числе			Всего	В том числе										
			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические занятия (семинарские занятия / в интерактивной форме		Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические занятия (семинарские занятия / в интерактивной форме	Лекции / в интерактивной форме								
I	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
Модуль 1 «Управленческие компетенции руководителя»	20	20	6		14											G/01.7	
Модуль 2 «Коммуникативная культура руководителя»	20	20	8		12											G/01.7	
Модуль 3 «Инструменты управления персоналом»	20	20	8		12											G/01.7	
Модуль 4 «Стратегические функции руководителя»	20	20	8		12											G/01.7	
Модуль 5 «Управление командой»	20	20	6		14											G/01.7	
Модуль 6 «Управление конфликтами»	20	20	4		16											G/01.7	
Модуль 7 «Переговорные навыки руководителя»	20	20	4		16											G/01.7	
Модуль 8 «Личностные ресурсы руководителя»	20	20	6		14											G/01.7	
Итого	160	160															
Итоговая аттестация	2	2															
Всего:	72																

Экзамен в форме тестирования

2.3. Содержание программы по модулям

Таблица 4

№ п/п	Номер модуля/раздела/ дисциплины и его наименование	Содержание модуля/раздела/ дисциплины
1.	Модуль 1 «Управленческие компетенции руководителя»	Руководство как функция управления. Определение руководства в контексте управления. Основные функции руководителя: планирование, организация, мотивация, контроль. Роль руководства в достижении организационных целей. Взаимосвязь между руководством и другими управленческими функциями. Проблемы и вызовы в современном руководстве. Социально-психологические методы управления. Понятие и значение социально-психологических методов. Методы формирования коллективной идентичности. Роль доверия и социальной поддержки в управлении. Лидерство и инструменты лидерства в управлении. Определенные стили (авторитарный, демократический, либеральный). Инструменты для развития лидерских качеств (коучинг, менторство). Применение эмоционального интеллекта в лидерстве. Умение вдохновлять и мотивировать команду. Критерии успешного лидера в современном бизнесе.
2.	Модуль 2 «Коммуникативная культура руководителя»	Устная и письменная речь в деятельности руководителя. Основы эффективной устной коммуникации. Роль публичных выступлений и презентаций в управлении. Основы написания деловых писем, отчетов и других документооборотных материалов. Стратегии активного слушания и их применение. Выражение мыслей и идей: от простоты к сложности. Этика и этикет деловых коммуникаций. Понятие деловой этики и ее значение в управлении. Принципы этикета на переговорах и встречах. Корпоративная культура и ее влияние на этическое поведение. Обсуждение вопросов профессиональной этики. Избежание конфликтов и недоразумений в общении. Общение. Отработка навыков общения. Компоненты эффективного общения (слушание, говорение, невербальность). Техники активного слушания. Развитие навыков конструктивной обратной связи. Роль невербальных сигналов в общении. Проблемы и барьеры в общении, способы их преодоления.
3.	Модуль 3 «Инструменты управления персоналом»	Алгоритм постановки задач. Принципы SMART-постановки задач. Техники формулирования ясных и однозначных задач. Структурирование задач по приоритетам. Учет ресурсов и сроков при постановке задач. Методология контроля и оценки выполнения задач. Тайм-менеджмент. Основы эффективного управления временем. Техники планирования (Еженедельное, Ежедневное). Применение принципа «80/20» (принцип Парето). Необходимость расстановки приоритетов. Средства и инструменты для управления временем (календари, приложения). Делегирование. Основы искусств делегирования: что, кому, зачем и как. Преимущества и недостатки делегирования. Как правильно делегировать: этапы и стратегии. Оценка и контроль результатов делегированных задач. Развитие команды через делегирование полномочий. Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная связь. Методы контроля за

		<p>выполнением задач. Формы и способы обратной связи (формальная и неформальная). Важность регулярной обратной связи для мотивации. Материальная мотивация и нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе. Понятие материальной и нематериальной мотивации. Примеры материальной мотивации: бонусы, премии, льготы. Нематериальные мотивационные практики: признание, карьерный рост, обучение. Роль руководителя в создании системы мотивации.</p> <p>Критическое мышление как навык современного руководителя. Определение критического мышления и его важность. Методы развития критического мышления. Приемы анализа информации и принятия обоснованных решений. Роль критического мышления в управлении изменениями. Навыки принятия управленческих решений (тактика, стратегия, прогноз). Системное мышление. Различия между тактическим и стратегическим мышлением. Процессы и этапы принятия решений. Применение системного мышления в управлении.</p>
4.	Модуль 4 «Стратегические функции руководителя»	<p>Современные направления в менеджменте организации. Тренды и новые подходы в управлении. Влияние цифровизации на менеджмент. Agile и Lean-менеджмент как современные подходы. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие. Командный менеджмент. Формирование эффективной команды. Принципы командной работы и сотрудничества. Роль руководителя в управлении командой. Внедрение изменений при помощи команды.</p>
5.	Модуль 5 «Управление командой»	<p>Социально-психологические механизмы взаимодействия. Роль социальных норм и групповых динамик. Принципы управления отношениями внутри коллектива. Психологические аспекты взаимодействия (влияние, убеждение, манипуляция). 17. Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте. Типы конфликтов и их причины. Техники разрешения конфликтов (переговоры, медиация). Способы снятия эмоционального напряжения и стресса во время конфликтов. Стратегии профилактики конфликтов в коллективе.</p>
7.	Модуль 7 «Переговорные навыки руководителя»	<p>Переговоры с подчиненными, вышестоящими, партнерами. Принципы успешных переговоров. Подготовка к переговорам: анализ интересов сторон. Тактики ведения переговоров. Как довести переговоры до успешного завершения. Посредничество в конфликте. Руководитель как медиатор. Роль медиатора в разрешении конфликтных ситуаций. Этапы медиативного процесса. Умения и навыки, необходимые для успешного посредничества. Примеры успешного посредничества в организациях.</p>
8.	Модуль 8 «Личностные ресурсы руководителя»	<p>Коучинговые инструменты в деятельности руководителя. Основы коучинга и его преимущества. Коучинговые методы и техники (активное слушание, задавание вопросов). Роль коучинга в развитии сотрудников и команд. Внедрение коучинга в корпоративную культуру. Навыки управления собственным стрессом. Стресс-менеджмент. Источники стресса в управлении. Техники и методики управления стрессом (релаксация, тайм-менеджмент). Важность эмоциональной устойчивости для руководителя. Внедрение программ по управлению стрессом в организацию.</p>

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

3.1. Кадровое обеспечение

Квалификация руководящих и научно-педагогических работников организации соответствует квалификационным характеристикам, установленным в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, разделе "Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования».

Таблица 5

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста ¹	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация/а/ые	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы ³	Ученая степень, ученое (почетное) звание ⁴	Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы ⁵		Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки и (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Артюхина Валентина Андреевна	Направление – Социология, Квалификация – Бакалавр социологии. Направление – Социология, Квалификация – Магистр социологии	10.04.2018 – 30.04.2018, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Медиацзия.Базовый курс», 120 ч,	Алтайский филиал РАНХиГС Доцент кафедры психологии и социологии управления	кандидат социологических наук	2	2	2	Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установки контакта и пр.

¹ В случае изменения преподавательского состава в ходе реализации программы, заполняется Приложение № 8.

² Указывается дата выдачи и № Удостоверения/Диплома о повышении квалификации/профессиональной переподготовке по теме (пример) «Использование электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в учебном процессе», обязательно для преподавателей, принимающих участие в реализации модуля/дисциплины/темы с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) и др.;

³ Основное место работы - штатный, внутренний совместитель; Дополнительное место работы - внешний совместитель, договор ГПХ, почасовая оплата труда, безвозмездно (для государственных гражданских служащих);

⁴ Если нет – ставится прочерк

⁵ Не заполняется для государственных и муниципальных гражданских служащих.

		<p>компетентности медиатора в сфере межнациональных и межконфессиональных отношений», 72 ч, Алтайский государственный университет, г. Барнаул. 12.04.2021 – 16.04.2021, краткосрочное обучение по программе дополнительного профессионального образования: «Статистический анализ данных в социологии», 72 ч, Научно-образовательный центр Федерального научно-исследовательского</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

Михеева Ирина Викторовна	Специальность – Биология Квалификация - Биолог. Преподаватель биологии и химии	РАНХиГС, г. Москва. 06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительн ой профессионал ьной программе: «Токсичные коммуникаци и: взаимодейств ие без выгорания», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.	Доцент кафедры психологии и социологии управления Алтайского филиала РАНХиГС/ ведущий психолог Психологическ ого центра Алтайского	кандидат психологическ их наук, доцент	29	29	29	Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности Адаптация персонала с позиции руководителя Техника наставничества (для производственного и административного персонала)
--------------------------------	--	---	--	--	----	----	----	---

Шведенко Юлия Викторовна	Специальность - Психолог. Квалификация - Преподаватель психологии	образовательной организации с использованием информационно- коммуникационных технологий», 40 ч, удостоверение № 600000568696 от 19.07.2021	Алтайский филиал РАНХиГС Директор Психологического центра / кафедра психологии и социологии управления, старший преподаватель	-	9	9	9	Личность современного руководителя. Лидерская компетентность руководителя Алгоритм постановки задач Тайм-менеджмент. Нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе. Поддержание дисциплины. Управление стрессом. Эмоциональный интеллект
--------------------------------	--	--	--	---	---	---	---	---

Короткова Алена Александровна	Специальность - Социология. Квалификация - Социолог. Преподаватель					и ресурсами», 36 ч, РАНХиГС, г. Москва. 06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительн ой профессионал ьной программе: «Психологиче ские факторы принятия решений и поведения человека в современном мире», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.	Алтайский филиал РАНХиГС доцент кафедры психологии и социологии управления доцент	кандидат социологическ их наук	18	18	18	Лидерство и командообразование Командоформирова ние как способ управления Проектная деятельность как метод управления Делегирование Контроль
-------------------------------------	--	--	--	--	--	---	--	--------------------------------------	----	----	----	---

		<p>цифрового образования», 72 ч, ООО «Юрайт-Академия», г. Москва 07.12.2021 - 08.12.2021, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОГ)», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. 11.04.2022 - 14.04.2022, повышение</p>						<p>подчиненных со стороны руководства и обратная связь Эффективные совещания Переговорные навыки руководителя</p>
--	--	---	--	--	--	--	--	--

Меженин Ян Эдуардович	Направление – Социология, Квалификация – Бакалавр социологии. Направление – Социология, Квалификация – Магистр социологии	квалификации по программе: «Организацио нные и психолого- педагогически е основы инклюзивного высшего образования», 18 ч, РАНХиГС, г. Москва..	«Медиац ия» Курс подготовки тренеров «Самарская гуманитарная академия», удостоверение о повышении квалификации № 632408581574 от 30.10.2019. «Актуальные проблемы государственн ого и муниципально	Алтайский филиал РАНХиГС, И.о. заведующего кафедрой психологии и социологии управления, основное место работы	кандидат социологическ их наук	12	12	12	Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте
--------------------------	--	--	--	--	--------------------------------------	----	----	----	---

Гончарова Наталья Петровна,		<p>удостоверение о повышении квалификации № 0000116604 от 05.07.2023. «Практики социокультурной медиации в образовании», 24 ч, Сибирский федеральный университет, удостоверение о повышении квалификации № 240400053540 от 07.10.2023. «Типологии людей: психология и коммуникации», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000145282 от 11.10.2023.</p>	Алтайский филиал РАНХиГС,	Кандидат социологических наук	доцент	22	22	Управление изменениями в организации
-----------------------------	--	--	---------------------------	-------------------------------	--------	----	----	--------------------------------------

3.2. Материально-техническое обеспечение реализации программы

Для обеспечения учебного процесса программе «Эффективный руководитель. Продвинутый уровень» филиал располагает учебными аудиториями для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, итоговой аттестации, а также помещениями для самостоятельной работы и помещениями для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Все аудитории оснащены видеопроекционным оборудованием для проведения презентаций, а также средствами звуковоспроизведения; помещения для занятий укомплектованы необходимой мебелью.

Филиал располагает компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения MicrosoftOffice, «Консультант-Плюс»; операционной системой семейства MicrosoftWindows; пакетом офисных программ MicrosoftOffice; справочной правовой системой «Консультант Плюс»; электронным периодическим справочником «Система ГАРАНТ»); электронно-библиотечными системами; автоматизированной информационно-библиотечной системой Алтайского филиала РАНХиГС.

В филиале создана электронная информационно-образовательная среда, обеспечен доступ к системе онлайн обучения «Moodle».

Библиотека располагает рабочими местами для студентов/слушателей, оснащенными компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет: электронный зал для самостоятельной работы, электронный зал для научно-исследовательской работы.

В филиале имеются специальные аудитории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (видеопроекционное оборудование: видеопроектор, экран/телевизор, компьютер с комплектом лицензионного ПО, доступ к сети «Интернет»): лингафонные кабинеты, лаборатория для занятий по криминалистике, учебный зал судебных заседаний, аудитории для групповой работы, для проведения тренингов и т.д.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) – русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Лекции

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана. Лекционный курс должен давать достаточный объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству обучающихся на самостоятельное изучение материала.

Практические занятия

Практические занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является типовых заданий, которые погружают в практику работы в области медиации. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование обучающихся по соответствующим темам курса.

Обучающимся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены

печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Библиотека Алтайского филиала РАНХиГС имеет профильную библиографическую базу, оборудованный необходимой техникой читальный зал, имеет выход в Интернет.

Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 14.03.2020 № 1-ФКЗ, вступили в силу 4 июля 2020 года (Указ Президента РФ от 03.07.2020 № 445) // Официальный интернет-портал правовой информации.– Электрон.текст.дан. – URL: <http://www.pravo.gov.ru>

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2024) // Собрание законодательства РФ. – 2002. – №1 (ч.1.). – Ст.3. Официальный интернет-портал правовой информации.– Электрон.текст.дан. – URL: <http://www.pravo.gov.ru>

Основная литература

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебное пособие для среднего профессионального образования / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20439-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/558160>

2. Волкова, Н. В. Иг-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Н. В. Волкова, С. А. Евсеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19568-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556988>

3. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19060-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555899>

4. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535829>

5. Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13908-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543996>

Дополнительная литература

1. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14616-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544178>

2. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. — ISBN 978-5-4487-0039-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68732.html>

3. Развитие потенциала сотрудников : профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации : практическое пособие : [16+] / О. Жигилий, А. Глотова, Э. Борчанинова [и др.] ; ред. М. Савина. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 279 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>

Интернет ресурсы

1. <http://www.sci-innov.ru/> - Портал по научной и инновационной деятельности.
2. <http://www.informika.ru> - Федеральный портал по научно-инновационной деятельности
3. http://psyjournals.ru/social_psy/ - журнал «Социальная психология и общество»
4. <http://psyjournals.ru> – «Портал электронных психологических изданий»

4. Оценка качества освоения программы

Типовое задание: для итоговой аттестации

1. Активная кооперативная стратегия разрешения проблемной ситуации, основой которой выступает принцип «взаимного и максимального выигрыша всех сторон» - это
 - а. сотрудничество
 - б. соперничество
 - в. приспособление
 - г. компромисс
2. Как называется профессиональный посредник в конфликте?
 - а. медиатор
 - б. фасилитатор
 - в. коммутатор

3. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:
- начальной фазе
 - фазе подъема
 - пике конфликта
 - фазе спада
4. Конфликт в переводе с латинского означает:
- соглашение
 - столкновение
 - существование
5. Конструктивный диалог, целью которого является достижение взаимоприемлемых договоренностей это...
- переговоры
 - беседа
 - коммуникация
6. Какой социальный эффект проявляется, когда цели, ценности группы, стабильность ее существования становятся важнее отдельной личности.
- эффект Рингельмана
 - эффект группового эгоизма
 - эффект конформизма
7. Коллектив и команда — это синонимичные понятия
- верно
 - не верно
8. Положительная обратная связь носит корректирующий и развивающий характер.
- верно
 - не верно
9. Гибкое управление подразумевает умение управленца оперировать разными стилями управления в зависимости от уровня развития сотрудника.
- верно
 - не верно
10. Команда обязательно должна иметь в своем составе руководителя, подчинение которому является важной характеристикой командного успеха.
- верно
 - не верно
11. Как соотносятся между собой понятия «управление» и «руководство»?
- «управление» отражает частный случай «руководства»
 - «управление» и «руководство» — это тождественные понятия
 - «управление» шире, чем «руководство»
12. К характеристикам, отражающим специфику понятия «руководство» относят:
- ограничивается воздействием на людей и их общности

- б. может проявляться в разных системах, в том числе «человек – техника»
 - в. предполагает взаимодействие руководителя с подчиненными
 - г. отражает целенаправленное воздействие на систему
 - д. призвано вызвать чью-то деятельность соответственно намерениям руководителя
13. Специфика понятия «лидерство» определяется следующими характеристиками:
- а. процесс правового воздействия
 - б. четко распределены роли управления и подчинения
 - в. процесс психологического влияния
 - г. основывается на принципе взаимопонимания
14. Какие из нижеперечисленных характеристик, представлены в большинстве концепций, моделирующих профессионально-важные качества руководителя?
- а. интеллект
 - б. сила воли
 - в. инициатива и деловая активность
 - г. внимание к деталям
 - д. уверенность в себе
 - е. чувство юмора
 - ж. способность подниматься над частностями мыслить масштабно
 - з. креативность
15. На каких из нижеперечисленных принципов основывается руководство?
- а. принцип правовых отношений
 - б. принцип добровольного подчинения
 - в. принцип социального контроля
 - г. принцип взаимопонимания
 - д. принцип применения дисциплинарной практики
 - е. принцип свободного общения
16. Какие из показателей являются характеристиками лидерства?
- а. возникает стихийно
 - б. процесс является целенаправленным
 - в. явление стабильное
 - г. регулирует межличностные отношения в группе
 - д. обладает системой различных санкций
 - е. осуществляется в условиях микросреды
 - ж. является элементом макросреды
17. Как меняется соотношение различных групп компетенций руководителя по мере повышения управленческого уровня?
- а. растет доля компетенций, связанных с экспертными знаниями и умениями
 - б. растет доля компетенций, связанных со знаниями и умениями по управлению людьми
 - в. растет доля компетенций, обеспечивающих стратегическое «видение»
18. Какие из нижеперечисленных факторов, обеспечивают удовлетворенность руководителя своим трудом?
- а. хороший микроклимат в коллективе

- б. осознание собственных ценностей и целей
- в. достижение успехов в работе
- г. высокая заработная плата
- д. уверенность в себе
- е. положительная оценка своих возможностей
- ж. периодическая смена трудовой деятельности

Критерии оценивания тестирования

Количество правильных ответов теста (%)	Менее 50	50-100
Оценка по шкале	не зачтено	зачтено

По итогам обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации проводится итоговый контроль знаний слушателей – экзамен по всей программе обучения в виде теста.