

**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*

**УТВЕРЖДЕНА**  
ученым советом  
Алтайского филиала РАНХиГС  
Протокол № 4 от «18» декабря 2025 года

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Эффективный руководитель. Продвинутый уровень»**

Барнаул, 2025 г.

**Разработчик**

Доцент кафедры  
психологии социологии  
управления

---

Ю.В. Шведенко

**Руководитель программы**

Доцент кафедры  
психологии социологии  
управления

---

Ю.В. Шведенко

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании ученого совета Алтайского филиала РАНХиГС «18» декабря 2025 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 .....	29
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	29
4. Оценка качества освоения программы .....	31

## **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 <sup>3</sup> ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) <sup>4</sup> (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 дней в период с 16.01.2026 по 14.11.2026 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.					Самостоятельная работа	С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.				Самостоятельная работа, 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 (семинарские ) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа			Лекции/ в интерактивной форме <sup>5</sup>	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме					
1	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»	18	18	6		12											G/01.7
Итого	158	158	50		108										2	
Итоговая аттестация	2	2		Зачет в форме тестирования												
Всего:	160	160	50		108										2	

## 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. Определение лидерства и его основные 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

		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.
4.	Модуль 4 «Стратегические функции руководителя»	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. Различие между тактическим и стратегическим мышлением. Процессы и этапы принятия решений. Применение системного мышления в управлении.
5.	Модуль 5 «Управление командой»	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.
6.	Модуль 6 «Управление конфликтами»	Социально-психологические механизмы взаимодействия. Роль социальных норм и групповых динамик. Принципы управления отношениями внутри коллектива. Психологические аспекты взаимодействия (влияние, убеждение, манипуляции). 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.
7.	Модуль 7 «Переговорные навыки руководителя»	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.
8.	Модуль 8 «Личностные ресурсы руководителя»	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.



### **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 <sup>1</sup>	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительн/ая/ые квалификаци/я/и <sup>2</sup>	Место работы, должность, основное/допол нительное место работы <sup>3</sup>	Ученая степень, ученое (почетное) звание <sup>4</sup>	Стаж работы в области профессионально й деятельности/по дополнительной квалификации	Стаж научно- педагогической работы <sup>5</sup>		Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировк и (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподавае мой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Артюхина Валентина Андреевна	Алтайский государственн ый университет. Направление «Социология», Бакалавр социологии. Направление	10.04.2018 – 30.04.2018, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Медиация. Базовый курс», 120 ч, Самарская гуманитарная	Алтайский филиал РАНХиГС Доцент кафедры психологии и социологии управления	кандидат социологическ их наук	3	3	3	Общение. Отработка навыков общения

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

<sup>2</sup> 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.;

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

<sup>4</sup> Если нет – ставится прочерк

<sup>5</sup> Не заполняется для государственных и муниципальных гражданских служащих.

	«Социология», Магистр социологии	<p>академия, г.Самара. 12.04.2018 – 15.06.2018, профессиональная переподготовка по программе: «Конфликтология», 550 ч, Алтайский государственный университет, г. Барнаул. 19.10.2020 – 28.10.2020, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Психосоциальные технологии развития коммуникативной 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</p>	основное место работы					
--	--	--	--------------------------	--	--	--	--	--

		<p>ч, Научно-образовательный центр Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук, г. Москва. 11.05.2021 – 26.06.2021, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Цифровые технологии в преподавании профильных дисциплин», 144 ч, Университет Иннополис, г. Иннополис. 19.06.2023 – 17.07.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Психология», 30 ч, РАНХиГС, г. Москва. 02.10.2023 – 30.10.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Эмоциональный</p>							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

		<p>интеллект», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. 16.11.2023 – 08.11.2023,</p> <p>повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Особенности приёма, обучения, психолого- педагогического сопровождения лиц с инвалидностью и ОВЗ, в том числе имеющих статус ветеранов военных действий», 72 ч, ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет», г. Новосибирск 06.11.2023 – 04.12.2023,</p> <p>повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Правоведение», 60 ч, РАНХиГС, г. Москва. 06.11.2023 – 04.12.2023,</p> <p>повышение квалификации по дополнительной профессиональной</p>							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

		программе: «Токсичные коммуникации: взаимодействие без выгорания», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.						
Саблюкова Алина Алексеевна	Алтайский филиал РАНХиГС, Направление подготовки – Психология; Квалификация – Магистр	1. «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва, удостоверение о повышении квалификации № 600000661364 от 08.12.2021 г. 2. «Обучающий курс подготовки специалистов центров оценки и развития управленческих компетенций в российских образовательных организациях», 80 ч, ООО «Оценка качества образования», г. Москва, удостоверение о повышении квалификации рег. № 0749, 2021 г. 3.	Алтайский филиал РАНХиГС Психолог Психологического центра / Преподаватель кафедры психологии и социологии управления основное место работы	-	9	5	5	Руководство как функция управления. Социально-психологические методы управления. Алгоритм постановки задач.

		<p>«Организационные и психолого-педагогические основы инклюзивного высшего образования», 72 ч, Новосибирский государственный технический университет, г. Новосибирск, удостоверение о повышении квалификации № 540800218001 от 01.06.2022 г. 4.</p> <p>«Самоопределение и профориентация во взрослом возрасте», 22 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000115719 от 30.06.2023.</p>						
Михеева Ирина Викторовна	<p>Алтайский государственный университет Специальность – Биология Квалификация - Биолог. Преподаватель биологии и химии</p>	<p>2006-2009, подготовка по программе профессионального обучения: «Гештальт-терапия / Гештальт-консультирование», 965 ч, МИГИП, г.Москва, сертификат о получении квалификации № 5804, 2010 г.</p> <p>2015, повышение квалификации по программе: «Базовая</p>	<p>Доцент кафедры психологии и социологии управления Алтайского филиала РАНХиГС/ ведущий психолог Психологическ</p>	кандидат психологических наук, доцент	30	30	30	<p>Навыки принятия управленческих решений (тактика, стратегия, прогноз). Системное мышление</p>

		<p>подготовка специалистов в области личностно-профессиональной оценки и диагностики», 72 ч, РАНХиГС, г.Москва, удостоверение о повышении квалификации 600000148604 от 14.11.2015 г. 2016, повышение квалификации по программе: «II ступень подготовки и оценки руководителей и специалистов сферы государственного и муниципального управления», 72 ч, РАНХиГС, г.Москва, сертификат от 01.07.2016 г. 2021, повышение квалификации по программе: «Тренды цифрового образования», 72 ч, ООО «Юрайт-Академия», г. Москва, удостоверение о повышении квалификации 3Ш21 00267782 от 03.03.2021 г. 02.07.2021 – 19.07.2021, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе «Организация электронной</p>	<p>ого центра Алтайского филиала РАНХиГС основное место работы</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



		информационно-образовательной среды образовательной организации с использованием информационно-коммуникационных технологий», 40 ч, удостоверение № 600000568696 от 19.07.2021						
Шведенко Юлия Викторовна	Алтайский государственный университет Специальность – Психология, квалификация – Психолог. Преподаватель психологии	2021 год, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Тренды цифрового образования», 72 ч, ООО «Юрайт-Академия», г. Москва. 24.09.2021 - 22.10.2021, повышение квалификации по программе «Обучающий курс подготовки специалистов центров оценки и развития управленческих компетенций в российских образовательных организациях», 80 ч, ООО «Оценка качества образования», г. Москва. 07.12.2021 – 08.12.2021, повышение	Алтайский филиал РАНХиГС Директор Психологического центра / кафедра психологии и социологии управления, доцент основное место работы	-	10	10	10	Тайм-менеджмент. Материальная мотивация и нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе

		<p>квалификации по программе «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.</p> <p>10.05.2023 – 03.06.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Особенности приёма, обучения, психолого-педагогическое сопровождения лиц с инвалидностью и ОВЗ, в том числе имеющих статус ветеранов военных действий», 72 ч, ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет», г. Новосибирск.</p> <p>15.05.2023 – 12.06.2023, повышение квалификации по дополнительной</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

		<p>профессиональной программе: «Эмоциональный интеллект», 24 ч, РАНХиГС, г. Москва. 15.05.06.2023 – 12.06.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Трудовые предпочтения и техники их выявления», 24 ч, РАНХиГС, г. Москва. 15.05.2023 – 12.06.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Основы управления проектами», 32 ч, РАНХиГС, г. Москва. 15.05.2023 – 12.06.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Управление стрессом», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. 21.09.2023 – 02.11.2023, обучение по программе: «Обучение команд</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

		<p>специалистов-преподавателей, осуществляющих обучение специалистов в регионах РФ для ресурсных центров с использованием дистанционных технологий», 48 ч, МГППУ, г. Москва. 06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Управление человеческими ресурсами», 36 ч, РАНХиГС, г. Москва. 06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Психологические факторы принятия решений и поведения человека в современном мире», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.</p>						
Короткова Алена Александровна	Алтайский государствен ный	2021 г. – повышение квалификации по дополнительной	Алтайский филиал РАНХиГС	кандидат социологическ их наук	19	19	19	Лидерство и инструменты лидерства в

	университет. Специальность – Социология, квалификация – Социолог. Преподаватель	профессиональной программе: «Тренды 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 ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. 11.04.2022 - 14.04.2022, повышение квалификации по программе: «Организационные и психолого- педагогические основы инклюзивного высшего образования», 18 ч, РАНХиГС, г. Москва..	доцент кафедры психологии и социологии управления доцент основное место работы					управлении. Делегирование. Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная связь. Командный менеджмент. Переговоры с подчиненными, вышестоящими, партнерами. Коучинговые инструменты в деятельности руководителя.
Меженин Ян Эдуардович	Алтайский государственн ый университет. Направление –	«Медиацация. Курс подготовки тренеров медиаторов», 144 ч, ЧОУ ВО «Самарская	Алтайский филиал РАНХиГС, и.о. заведующего	кандидат социологическ их наук	13	13	13	Социально- психологические механизмы взаимодействия.

	<p>Социология, степень – Бакалавр социологии. Алтайский государственный университет. направление – Социология, степень – Магистр социологии</p>	<p>гуманитарная академия», удостоверение о повышении квалификации № 632408581574 от 30.10.2019.</p> <p>«Актуальные проблемы государственного и муниципального управления», 40 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000478084 от 30.10.2020.</p> <p>«Организационные и психолого-педагогические основы инклюзивного высшего образования», 18 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000568735 от 19.07.2021.</p> <p>«Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)»,</p>	<p>кафедрой психологии и социологии управления, основное место работы</p>					<p>Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте. Посредничество в конфликте. Руководитель как медиатор.</p>
--	---	--	---	--	--	--	--	---

		<p>16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000661355 от 08.12.2021.</p> <p>«Психология», 30 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116035 от 03.07.2023.</p> <p>«Управление конфликтами, 36 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116205 от 03.07.2023.</p> <p>«Психология решения задач и проблем», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116604 от 05.07.2023.</p> <p>«Практики социокультурной медиации в образовании», 24 ч, Сибирский федеральный университет, удостоверение о повышении</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

		<p>квалификации № 240400053540 от 07.10.2023.</p> <p>«Типологии людей: психология и коммуникации», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000145282 от 11.10.2023.</p>						
<p>Гончарова Наталья Петровна, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления Алтайского филиала РАНХиГС, к.соц.н.</p>	<p>Алтайский государственный университет. Специальность – «Социология», квалификация – Социолог. Преподаватель.</p>	<p>Управление проектами Актуальные проблемы государственного и муниципального управления Введение в профессиональную деятельность Основы научно-исследовательской деятельности в управлении Социальные исследования в управлении Управление уровнем и качеством жизни населения Экспертно-аналитическая и научно-исследовательская деятельность в сфере управления</p>	<p>Алтайский филиал РАНХиГС, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления основное место работы</p>	<p>Кандидат социологических наук, доцент</p>	23	23	23	<p>Современные направления в менеджменте организации</p>
<p>Котванова Светлана Геннадьевна</p>	<p>Алтайский государственный</p>	<p>Макроэкономика Экономическая теория Финансовый потенциал</p>	<p>Алтайский филиал РАНХиГС,</p>	<p>кандидат экономических наук</p>	-	3	3	<p>Материальная мотивация и роль руководителя в этом</p>



	<p>технический университет им. И.И. Ползунова. Специальность – «Информационные системы в экономике», квалификация – Экономист. Специальность – «Экономика и управление на предприятии (машиностроение)», квалификация – Экономист-менеджер</p>	<p>региональной экономики Макроэкономика (продвинутый уровень) Инвестиционная деятельность в здравоохранении Введение в теорию финансов Основы теории финансов Корпоративное управление Бизнес-игра "Захват рынка" Бизнес-планирование: этапы и технологии</p>	<p>доцент кафедры экономики и финансов основное место работы</p>					процессе
<p>Панарин Игорь Анатольевич</p>	<p>Алтайский государственный университет Специальность - История Квалификация - Историк. Преподаватель истории и обществознания</p>	<p>11.04.2022 - 14.04.2022, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: "Организационные и психолого-педагогические основы инклюзивного высшего образования", 18 ч, РАНХиГС, г. Москва, удостоверение о повышении квалификации № 600000569471 от 14.04.2022 г. 15.05.2023-12.06.2023, повышение</p>	<p>Директор Алтайского филиала РАНХиГС/ профессор кафедры психологии и социологии управления, основное место работы</p>	<p>доктор психологических наук, доцент</p>	32	22	22	Критическое мышление как навык современного руководителя

		<p>квалификации по дополнительной профессиональной программе: "Организация электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ) в системе дистанционного обучения (СДО) ", 40 ч, РАНХиГС, г. Москва, удостоверение о повышении квалификации № 00001161121 от 03.07.2023 г. 15.05.2023-12.06.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: "Психология", 30 ч, РАНХиГС, г. Москва, удостоверение о повышении квалификации № 0000116036 от 03.07.2023 г. 24.07.2023-21.08.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: "Токсичные коммуникации: взаимодействие без выгорания", 16 ч, РАНХиГС, г. Москва,</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--	--

		<p>удостоверение о повышении квалификации № 0000134340 от 29.08.2023 г.</p> <p>02.10.2023-30.10.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: "Психологические факторы принятия решений и поведения человека в современном мире", 16 ч, РАНХиГС, г. Москва, удостоверение о повышении квалификации № 0000163157 от 23.11.2023 г.</p> <p>06.11.2023-04.12.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: "Эмоциональный интеллект", 16 ч, РАНХиГС, г. Москва, удостоверение о повышении квалификации № 0000171249 от 08.12.2023</p>						
Бикетова Татьяна Николаевна	Алтайский государственный университет. Специальность	1. Повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе «Развитие	Алтайский филиал РАНХиГС, доцент кафедры психологии и	-	25	7	7	Навыки управления собственным стрессом. Стресс-менеджмент

	<p>–Психология, квалификация</p> <p>–Психолог.</p> <p>Преподаватель Алтайский государственный университет.</p> <p>Направление подготовки – Техносферная безопасность, квалификация – Магистр</p>	<p>резильентности», 24 ч, РАНХиГС, 2023 г.</p> <p>2. Повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе «Управление стрессом», 16 ч, РАНХиГС, 2023 г.</p> <p>3. Повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе «Психология», 30 ч, РАНХиГС, 2023 г.</p>	<p>социологии управления, основное место работы</p>					
--	--	---	---	--	--	--	--	--

### **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/](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 – зачет по всей программе обучения в виде теста.